



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA  
ORGANIZACIONAL**

**“Programa de habilidades blandas para mejorar el clima laboral en los  
colaboradores del Dac Afervitel, Chiclayo”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**  
Licenciada en Psicología Organizacional

**AUTORAS:**

Jara Fernández Gianella (ORCID: 0000-0002-3816-5041)

Vargas Odar Wendy Karolina (ORCID: 0000-0003-2810-3784)

**ASESORA:**

Dra. Lilian Roxana Paredes López (ORCID: 0000-0002-4290-1216)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
Comportamiento Organizacional

**CHICLAYO – PERÚ  
2020**

## **Dedicatoria**

A Dios quien permite con su amor inmenso que persiga y cumpla mis sueños. Asimismo, a mis padres por su confianza, trabajo y sacrificio en todos estos años gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y a mi hermana quien siempre estuvo presente con su apoyo moral.

**Gianella Jara Fernández**

A Dios por guiar mis pasos a lo largo de esta etapa y de alguna manera haberme cruzado con personas maravillosas que me han ayudado a salir adelante a pesar de los obstáculos, a mis Padres por brindarme la oportunidad de estudiar una carrera profesional, y a mi amigo Yoner Fernández.

**Wendy Karolina Vargas Odar**

## **Agradecimiento**

A Dios por guiarme en el camino correcto, a mi familia por siempre brindarme su mano en los momentos difíciles y a todas las personas que siempre estuvieron presentes en cada momento a lo largo de estos años.

**Gianella Jara Fernández**

A Dios por brindarme salud y sabiduría para poder tomar decisiones adecuadas, a mis Padres por el apoyo incondicional a lo largo de esta etapa y a aquellas personas que me brindaron su apoyo incondicionalmente cuando necesité de ellos.

**Wendy Karolina Vargas Odar**

## **Página del jurado**

## Declaratoria de Autenticidad

### DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, **JARA FERNÁNDEZ GIANELLA**, estudiante de la Escuela Profesional de Psicología Organizacional de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 76695853, con el trabajo de investigación titulada,

**"PROGRAMA DE HABILIDADES BLANDAS PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL DAC AFERVITEL, CHICLAYO"**

Declaro bajo juramento que:

- 1) El trabajo de investigación es mi autoría propia.
- 2) Se ha respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes utilizadas. Por lo tanto, el trabajo de investigación no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El trabajo de investigación no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otro), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normalidad vigente de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo 28 de agosto, 2019

Nombres y apellidos: Gianella Jara Fernández

DNI : 76695853

Firma :



## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, VARGAS ODAR WENDY KAROLINA, estudiante de la Escuela Profesional de Psicología Organizacional de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 70477108, con el trabajo de investigación titulada,

**“PROGRAMA DE HABILIDADES BLANDAS PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL DAC AFERVITEL, CHICLAYO”**

Declaro bajo juramento que:

- 1) El trabajo de investigación es mi autoría propia.
- 2) Se ha respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes utilizadas. Por lo tanto, el trabajo de investigación no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El trabajo de investigación no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otro), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normalidad vigente de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo 28 de agosto, 2019

Nombres y apellidos : Wendy Karolina Vargas Odar

DNI : 70477108

Firma :



## Índice

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Página del jurado.....	iv
Declaratoria de Autenticidad.....	v
Índice.....	vii
RESUMEN.....	x
ABSTRACT .....	xi
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>II. MÉTODO.....</b>	<b>12</b>
2.1. Diseño de Investigación. ....	12
2.2. Variables, Operacionalización .....	13
2.3. Población y muestra. ....	16
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. ....	16
2.5. Métodos de análisis de datos .....	17
2.6. Aspectos éticos.....	17
<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>18</b>
<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>39</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>41</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>42</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>43</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>46</b>
Acta de aprobación de originalidad de tesis .....	119
Reporte de turnitin.....	120
Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV.....	121
Autorización de la versión final del trabajo de investigación .....	123

## Índice de Tablas

Tabla 1: Análisis de la variable clima laboral pretest	39
Tabla 2: Análisis de la dimensión autorrealización pretest	40
Tabla 3: Análisis de la dimensión involucramiento laboral pretest	41
Tabla 4: Análisis de la dimensión supervisión laboral pretest	43
Tabla 5: Análisis de la dimensión comunicación pretest	44
Tabla 6: Análisis de la dimensión condiciones laborales pretest	45
Tabla 7: Análisis de la variable clima laboral postest	48
Tabla 8: Análisis de la dimensión autorrealización postest	49
Tabla 9: Análisis de la dimensión involucramiento laboral postest	51
Tabla 10: Análisis de la dimensión supervisión laboral postest	52
Tabla 11: Análisis de la dimensión comunicación postest	53
Tabla 12: Análisis de la dimensión condiciones laborales postest	54
Tabla 13: Clima laboral Pre-Post test resultados comparativos	56
Tabla 14: Autorrealización Pre-Post test resultados comparativos	57
Tabla 15: Dimensión de involucramiento laboral Pre Post test resultados comparativos	58
Tabla 16: Dimensión supervisión Pre Post test resultados comparativos	59
Tabla 17: Dimensión comunicación Pre Post test resultados comparativos	60
Tabla 18: Dimensión condiciones laborales Pre Post test resultados comparativos	61
Tabla 19: Estadísticas de muestra	62



## **Índice de Figuras**

Figura 1: Análisis de la variable clima laboral pretest	39
Figura 2: Análisis de la dimensión autorrealización pretest	40
Figura 3: Análisis de la dimensión involucramiento laboral pretest	42
Figura 4: Análisis de la dimensión supervisión laboral pretest	43
Figura 5: Análisis de la dimensión comunicación pretest	44
Figura 6: Análisis de la dimensión condiciones laborales pretest	46
Figura 7: Análisis de la variable clima laboral posttest	48
Figura 8: Análisis de la dimensión autorrealización posttest	50
Figura 9: Análisis de la dimensión involucramiento laboral posttest	51
Figura 10: Análisis de la dimensión supervisión laboral posttest	52
Figura 11: Análisis de la dimensión comunicación posttest	53
Figura 12: Análisis de la dimensión condiciones laborales posttest	55
Figura 13: Clima laboral Pre Post test resultados comparativos	56
Figura 14: Dimensión de Autorrealización Pre Post resultados comparativos	57
Figura 15: Dimensión de involucramiento laboral Pre Post resultados comparativos	58
Figura 16: Análisis de supervisión laboral Pre Post test resultados comparativos	59
Figura 17: Análisis de comunicación Pre Post test resultados comparativos	60
Figura 18: Análisis de condiciones laborales Pre Post test resultados comparativos	61

## RESUMEN

Debido a los constantes cambios dentro del ámbito laboral y la globalización las organizaciones deben estar preparadas para las adversidades que se presenten, asimismo el factor humano es la razón de ser de toda organización en la cual necesitan estar capacitados para lograr resultados productivos. Además, la capacitación brinda soluciones a la empresa, ayuda a prevenir los accidentes dentro de la organización y facilita que los colaboradores se identifiquen con la organización para poder tener una mejor estabilidad y flexibilidad entre los distintos departamentos de la misma. Se debe considerar en la capacitación la comunicación ya que una mala comunicación origina un mal clima laboral donde los colaboradores no pueden desarrollar sus habilidades. La presente investigación se realizó en base a la problemática observada en el Dac Afervitel entorno al clima laboral, con este fin se creó un programa de habilidades blandas el cual tuvo como objetivo probar que este mejore el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, el diseño fue experimental con pre y post test a un solo grupo de estudio, el tipo de investigación empleada fue explicativa y aplicada donde se trabajó con una población de 27 colaboradores. Para la recolección de datos se empleó el cuestionario de Sonia Palma sobre clima laboral que cuenta con cinco dimensiones, donde fue adaptado a la realidad de la empresa. Finalmente, el programa tiene una significancia de un valor  $p = 0,000 < 0,05$ . Afirmando que el programa mejoró el clima laboral en los colaboradores del Dac Afervitel.

**Palabras claves:** Clima Laboral, Habilidades, Capacitación

## **ABSTRACT**

Due to the constant changes within the workplace, organizations must be prepared for the adversities that arise. The human factor is the reason "to be" of every organization, in which they need to be trained to achieve productive results. In addition, the training provides solutions to the company, helps prevent accidents within the organization and makes it easier for employees to identify with the organization in order to have better stability and flexibility between the different departments of the workplace. Communication should be considered in training because bad communication causes a bad working environment where employees cannot develop their skills.

This research was carried out based on the problems observed around the work environment of the company "Dac Afervitel", so a soft competencies program was created, which aimed to prove that this would improve the work environment in employees of "DAC Afervitel", the design was experimental with pre and post-test to a single study group, the type of research used was explanatory and applied where we worked with a population of 27 collaborators. For the data collection, the Sonia Palma questionnaire on the work environment was used, which has five dimensions, which was adapted to the reality of the company. Finally, the program has a significance of a value  $p = 0.000 < 0.05$ . Affirming that the program improved the working environment in the collaborators of "Dac Afervitel".

**Keywords:** Work Climate, Skills, Training

## **I. INTRODUCCIÓN.**

El mundo laboral está regido por la experiencia que tiene cada persona para realizar las diferentes funciones en un puesto laboral, sin embargo, dejan de lado las habilidades esenciales para el desarrollo personal que tiene mucho que ver con el desempeño y la efectividad del colaborador. Cada vez que pasan los años el mundo laboral ha experimentado cambios. Comenta el gerente de Aptitus, Joseph Zumaeta, que “Los millennials buscan un el balance entre el trabajo y su vida personal, al mismo tiempo buscan el crecimiento profesional a un mediano plazo, así como la retroalimentación inmediata, capacitaciones, flexibilidad de horarios, sentirse pieza clave dentro de la organización, entre otros aspectos, sin embargo, para otras generaciones encontramos otras aristas”.

Por lo expuesto anteriormente dentro de la realidad problemática, hacemos referencia el caso de La EDPYME Marcimex en el año 2014 donde menciona que se encontró problemas similares como conflictos interpersonales y adaptación al cambio. Estos problemas dificultan la ejecución del desempeño de los colaboradores por lo mismo causaría un mal clima laboral originando un retraso en el logro de los objetivos. Asimismo, también Vidaurre (2015) en su investigación encontró que en su contexto se suscitaban problemas relacionados al clima laboral dentro de ellos fueron: deficiencia en el trabajo en equipo, ausentismo del personal, diferentes estilos de liderazgo, carencia para atender los problemas que se presentan, así como también deficiente empleo de comunicación.

Este tipo de problemas también se ven reflejadas en el contexto local en la investigación de Arnao y Villegas, 2015 donde se encontró dificultad laboral entre los trabajadores de las agencias del Banco Continental BBVA – Chiclayo. En efecto, realizaron algunas entrevistas exploratorias a los trabajadores y dedujeron que se está afectando el clima laboral, tanto en el estilo de trabajo como en el rendimiento. Por lo tanto, afirman que dicho comportamiento lamentablemente repercute en la productividad, e indudablemente, esto afecta a la empresa como un todo.

Por consiguiente, en la empresa donde se desarrollará la presente investigación no es ajena a las realidades de diferentes contextos anteriormente expuestas ya que se detectaron los siguientes problemas como conflictos entre los colaboradores, falta de comunicación, liderazgo, organización, iniciativa, motivación y adaptabilidad a nuevos

cambios. Es por ello que se considera indispensable tomar la iniciativa de desarrollar la investigación propuesta con el interés de poder plantear un programa de desarrollo de habilidades blandas después de tener un conocimiento del panorama real de la organización y como estas conductas inapropiadas están afectando el clima laboral.

Por lo tanto, se ha tomado antecedentes en base a las variables de estudios, los cuales se ha considerado a nivel internacional, nacional y local con el fin de que esta investigación sea objetiva.

A nivel internacional a Sierra M. (2014) con su estudio sobre el “clima laboral en los colaboradores del área administrativa del hospital regional de Cobán, Alta.Verapaz.”, tuvo como fin revelar el estado del Clima Laboral de una área administrativa de dicho hospital; para poder hallar un resultado del mismo se empleó un diseño descriptivo, por otro lado se consideró a veintinueve personas de diferente sexo, gracias a esto se concluye que el clima laboral del área administrativa, muestra un resultado positivo en las áreas de relaciones interpersonales, comunicación y liderazgo; por consiguiente los factores de remuneración y orientación a la calidad se encuentran en un nivel un tanto deficiente.

Por otro lado Acosta B. y Vengas C. (2010) en su estudio titulado “Clima organizacional en una empresa cervecera”, el cual tuvo como fin diagnosticar el nivel del clima organizacional, se utilizó el cuestionario de clima organizacional como base de la investigación el cual tiene como autores a Litwin y Stringer (1968), asimismo tiene un tipo de estudio descriptivo, además se necesitó la participación de 49 colaboradores, por ende se obtuvo un resultado donde se puede percibir el buen clima en diferentes dimensiones como estructura, compromiso, riesgo y calidad laboral; sin embargo por otra parte las dimensiones como estándares de desempeño, conflicto, recompensa e identidad se obtuvo una baja percepción.

Agudelo y Restrepo (2017) en Colombia realizaron la investigación de tipo exploratorio y descriptivo, titulada “Metodologías lúdicas constructivistas como apoyo a los programas de capacitación en la empresa Redetrans”, con el objetivo de fortalecer las habilidades blandas y clima laboral, mediante un estudio transversal, correlacional y cuantitativo, donde se empleó una muestra de cincuenta trabajadores de la empresa Redetrans. Los autores concluyeron, que la empresa no contaba con una herramienta estándar que abordara de manera estratégica una mejora continua en la resolución de conflictos, calidad en los procedimientos y enriquecimiento de las competencias blandas

de los trabajadores. Esto se evidencia a través de su forma arcaica de implementar y ejecutar capacitaciones. Por ello se dio la implementación de los talleres con un enfoque constructivo, en el cual se evidenciaron cambios significativos en el clima laboral y la comunicación entre compañeros de trabajo, observándose un mejor manejo de emociones y sentimientos entre los trabajadores de las distintas áreas que conforman la organización.

Así pues Araque W. (2015), realizó una investigación titulada “Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos”, se utilizó técnicas cualitativas y cuantitativas, la población fue de 43 personas, los cuales debieron resolver 9 preguntas elaboradas por el investigador, el cual tuvo como conclusión que la empatía, la cual se encuentra dentro de las habilidades blandas, es una gran ventaja competitiva que se aplica al servicio al cliente lo que generaría un alto grado de diferencias percibido por los clientes externos.

En cuanto a nivel nacional, Alarcón, A. (2018), en su investigación “Las habilidades blandas de los colaboradores y el clima organizacional en la Ugel N° 02 de la esperanza Trujillo 2018”, su fin principal fue lograr determinar si las habilidades blandas guardan alguna relación entre el clima organizacional, se empleó un diseño de investigación no experimental con una población de treinta y seis colaboradores, el cual finalizó con la contrastación de que efectivamente si había una conexión entre el clima organizacional y las habilidades blandas, donde ( $r_s=0.446$ ) es el resultado del coeficiente de relación de ( $r_s=0.446$ ), encontrándose dentro de un rango de ( $P=0.006 < \text{que } 0.01$ ). Lo que significa que mientras más se emplee las habilidades blandas tendrán un buen clima laboral idóneo para la organización el cual será bueno para el crecimiento de la empresa.

Por otro lado, en su investigación Salas Y. (2017), realiza la investigación titulada “Medición de las habilidades socio emocionales y clima organizacional en relación a factores de riesgo psicosocial en la empresa Topi Top.”, mediante metodología mixta, cuantitativa y descriptiva, donde necesita el apoyo de veinticinco trabajadores. Esto concluye que el 65% de los colaboradores de la empresa tienen problemas para el manejo de las emociones, relacionarse empáticamente y en habilidades de comunicación. Asimismo, perciben que se encuentran en una empresa que no es favorable para su desempeño laboral. (p. 98)

La investigación muestra porcentajes altos de dificultades en habilidades socioemocionales, lo que indica que los trabajadores deben incrementar su manejo emocional, para así disminuir los problemas concerniente al clima organizacional, lo que originaría una mejora de las habilidades de conciencia emocional, autorregulación emocional y las relaciones interpersonales dentro de la empresa, motivo por el cual justifica en esta empresa la creación y ejecución de un programa de desarrollo de habilidades blandas.

De la misma manera los autores Guzmán y Donoso (2009), en su investigación titulada “Entrenando competencias blandas en jóvenes”, tuvo como objetivo demostrar que desarrollar en los jóvenes competencias tales como: Trabajo en equipo, adaptabilidad, comunicación asertiva, pro actividad e iniciativa y flexibilidad, genera resultados idóneos, emplearon una técnica explicativa; contaron con 141 personas que quisieron participar de la investigación, los cuales fueron evaluados con el test de competencias laborales de Papi Kostic (KP), y el test de personalidad 16PF. El cual tuvo como resultado que 73 % de jóvenes mejoraron sus habilidades blandas, lo que incrementaría mediante la asistencia a los talleres.

El investigador Barreto e Izquierdo. (2017), realizo una investigación que denomino “La importancia del coaching en el desarrollo de las habilidades blandas del personal de la empresa Marcimex en la ciudad de Trujillo año 2016”, cuyo objetivo principal fue especificar qué tan importante es el coaching para desarrollar las soft skills del personal, para el cual empleo un estudio descriptivo simple, se consideró 100 colaboradores de la empresa para realizar el estudio, se realizó un cuestionario que fue validado por expertos, el cual contaba con 33 preguntas, dicha investigación concluyo que, los trabajadores de la empresa deben utilizar el coaching ya que tiene un papel importante en desarrollar las soft skills de Marcimex, al comparar la hipótesis empleando la prueba chi cuadro arrojó como resultado que el valor de  $X^2_{c} = 17.71$  es mayor que  $X^2_{v,\alpha} = 6.635$  por lo tanto es rechazada la hipótesis nula ( $H_0$ ); por ello es que se evidencia que para desarrollar las habilidades blandas es importante trabajar de la mano con el coaching.

Para argumentar dicho estudio citaremos autores que nos aportan en cuanto al marco teórico de habilidades blandas, una de ellas es la Teorías de las Necesidades, donde el Ps. David McClelland (1987), quien fue el primer autor en tomarle importancia para saber cuál era la motivación del ser humano en torno a su vida laboral, logro deducir que,

para poder tener una exitosa contratación de un nuevo personal, no solo se necesita considerar el grado o título postulante, mucho menos resultados de las evaluaciones psicológicas, sino poder ver el desempeño en base a las competencias que tiene el candidato, esto es una suma de su currículum, experiencia y habilidades. Las investigaciones de McClelland (1987) hablan de tres factores que motivan al ser humano, que tiene como base el concepto de competencia laboral, encontramos los siguientes: La necesidad de logro; aquí la motivación fundamental es alcanzar objetivos más tediosos, que puedan poner en competencias nuestras propias capacidades, pues a esto se le suma la necesidad de desarrollo de talento. Segundo la necesidad de poder; donde la motivación es el poder, autoridad y estatus para así lograr liderar en el entorno. Por último, la necesidad de filiación; la motivación aquí es lograr encajar en el grupo de amigos o equipo e interactuar y sentirse parte del equipo. De esta manera el autor relaciona el término de competencia con las principales necesidades donde considera que son factores de motivación.

Así mismo Goleman (1998, p, 43). En la Teoría de la inteligencia emocional propone que la importancia de las competencias emocionales es dos veces mayor a las relacionadas con el coeficiente intelectual y experiencia. Dicha información resulta primordial en el campo empresarial. Daniel Goleman fue el que hizo conocido la definición de la inteligencia debido a un libro realizado por su persona, titulado “Inteligencia emocional”. La cual se publicó en 1998 en una obra, tuvo gran éxito y obtuvo muchas ventas, Goleman propone que el manejo emocional son una consecuencia de ciertos comportamientos tanto como reacciones del cuerpo, pensamiento y conductas de cada persona, Así mismo en el manual de competencias emocionales menciona una lista de tips que puede influir en un mejor uso de su inteligencia emocional.

Goleman en su modelo interpreta las competencias como aspectos de personalidad. Por otro lado, además tienen la posibilidad de ser consideradas como elementos de la IE, más que nada aquellas que involucran la capacidad de relacionarse de forma positiva con los de su entorno. El uso del manejo emocional en la vida laboral es múltiple y variada. Las nuevas tendencias para poder cerrar negocios importantes en el mercado laboral son mucho más tediosos y competitivos lo cual requiere de un manejo de emociones adecuado, por ello las empresas están en busca de candidatos con la preparación técnica para desarrollar sus actividades cotidianas, al mismo tiempo se busca que el personal sea adaptable, empático, resolutivo, etc.



Así mismo en cuanto a la teoría de Clima Laboral tenemos a Litwin y Stringer (1968), ellos lograron ser uno de los primeros en definir clima organizacional. Pues ellos piensan que el clima laboral es el conjunto de reacciones que pueden ser observables y medidas, ya sea de manera indirecta o directa y esto se puede ver en el comportamiento diario dentro de una organización el cual influye en su motivación diaria. Por ello se deduce que la teoría de Litwin y Stringer intenta argumentar puntos de suma importancia del comportamiento de los colaboradores dentro de una organización usando como base a la motivación y el clima.

Dichos escritores detallan los factores situacionales y ambientales que tratan de influir en la conducta y percepción del sujeto. Sobre esto, tenemos la posibilidad de deducir que la teoría de Litwin y Stringer así como está planteado busca hacer mejorar el clima laboral, esto permite que se tenga más claro y se pueda comprender el término clima laboral, así mismo se conoce que tiene consecuencia en el comportamiento de la gente y a su vez es el resultado de las percepciones de los individuos en su ámbito laboral.

De igual modo, permite solucionar inconvenientes laborales y accionar en los mismo debido a que se comprende de una manera más cercana a la verdad, esto permite a las empresas un incremento de mejora y competitividad con respecto al ámbito en que se encuentran.

Finalizando, Litwin y Stringer aseguran que la oportunidad de hacer diferentes climas en las organizaciones es dependiente de los estilos de liderazgo, así como la constante motivación a los colaboradores, ocasionando cambios aparentemente equilibrados en los aspectos de personalidad. (García, 2007).

Clima Laboral tomada como una teoría Likert también llamada Clima laboral de Likert, establece que el comportamiento de los trabajadores se debe a lo que perciben de sus superiores, pues esto reafirma que los demás reaccionan en torno a cómo se comporta otra persona con el entorno. Se dice según Likert que hay tres tipos de variables que se ven dentro de las organizaciones y que estas de alguna manera influye en la idea de cada uno sobre el clima laboral.

Se puede comenzar por las variables causales que también se pueden deducir como autosuficiente, ellas permiten que se pueda hacer seguimiento al crecimiento y resultados de la empresa. Así mismo como complemento se puede citar a la estructura,

decisiones organizativas y administrativa, actitudes y competencia. Por consiguiente, las variables intermedias, ellas buscan determinar la parte interna de la organización y ver si esto se encuentra reflejado tanto en: comunicación, motivación, toma de decisiones y rendimiento. Finalmente, las variables finales, estas son la suma de las v. intermedias y causales, donde buscan resultados como rendimiento, ganancia y pérdida. Dichas variables son las causales de la percepción.

Para Likert es primordial que se considere y se trate el clima laboral, pues el refiere que las circunstancias o situaciones que pasamos día a día dentro del ámbito laboral son el resultado de nuestras percepciones.

Las habilidades blandas se pueden considerar como relativas al desarrollo de las diferentes carreras profesionales, como comunicación, habilidades de equipo, solución de problemas y liderazgo. Así mismo, un concepto más actualizado está brindado por Kechagias (2014), quien las define como las “Habilidades intra e interpersonales, importantes para el crecimiento personal, participación social y éxito en el lugar de trabajo, dentro de estas habilidades menciona a la comunicación, trabajo en equipo, habilidad para laborar, adaptabilidad entre otros, por lo tanto, el autor considera que este tipo de habilidades pueden ser desarrolladas y aprendidas”.

Así también lo afirman Jain & Anjuman, (2013), al mencionar que son “Competencias de comportamiento, también conocidas como habilidades interpersonales o habilidades personales” y Bosley, (2013) al señalar que “Están definidas como habilidades interpersonales, intelectuales y de comunicación”. A pesar de ello, Robles (2012) no dice que las habilidades interpersonales son solo un componente de las habilidades blandas. Agrega que las cualidades personales y los atributos correspondientes a la carrera están incluidos dentro de este gran concepto, como por ejemplo la personalidad del individuo, simpatía, valor del manejo del tiempo y habilidades organizacionales.

También Robles, 2012, define habilidades blandas como “Serie de competencias personales que tienen como eje las relaciones interpersonales y el trabajo en conjunto y equipo.” según el autor habilidades blandas es igual a habilidades interpersonales (personas) más atributos personales (carrera). (p. 457)

Así mismo en las definiciones mencionadas, se puede decir que las habilidades blandas son aquellas inter e intra personales, y que ellas son primordiales para poder desarrollarnos ya sea de manera profesional o personal.

En cuanto a la variable clima laboral, Palma (2004) considera el clima organizacional es la percepción de los trabajadores sobre su ambiente laboral en base a su trabajo realizado. Asimismo, esto permite encontrar los puntos débiles de la organización y así poder tomar acción en dichas circunstancias que no estén ayudando con los objetivos de la organización. (p. 2).

De igual manera según refirió Goncalves (1999) el “Clima organizacional es elemento multidimensional donde pueden ser; estructuras dentro de la organización, tamaño de colaboradores, comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros aspectos” (p. 2), Chiavenato (2007) menciona que el concepto de clima organizacional simboliza la influencia del ambiente sobre la motivación de los colaboradores. Así mismo, lo interpreta como la cualidad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los colaboradores además que influye en su conducta (p. 87), esto quiere decir que el clima laboral no es más que la motivación que se le brinda a los trabajadores y la percepción que tienen ellos de la misma.

En definitiva, el clima en pocas palabras refiere las diferentes características que componen un ambiente de trabajo, dichas características son las que perciben los colaboradores de la organización ya sea de manera directa o indirecta y tienen una repercusión en su comportamiento. En dicho concepto interviene tanto factores organizacionales como personales. De igual modo, es el ambiente donde se desarrolla las actividades cotidianas, el liderazgo que ejerza jefe a su equipo de trabajo, el vínculo que tenga con cada uno de sus compañeros, entre otros factores, conformará el clima organizacional, siendo esto quien define el perfecto desempeño de los trabajadores y por ende del buen funcionamiento de la empresa.

Alles, M. A. (2004) divide las habilidades blandas en dimensiones como: *Comunicación*; es la aptitud de escuchar, llevar a cabo cuestiones, dar a conocer ideas de manera eficaz. La capacidad para comprender cuándo y a quién preguntar para poder lograr el objetivo planteado. Por consiguiente, se puede decir que es la capacidad de prestar atención, escuchar y comprender lo que otra persona desea comunicar. Abarcar la

dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones. Tiene dentro la aptitud de transmitir por escrito con concisión y claridad.

Así mismo como *Flexibilidad*; que es la disposición para adaptarse a los diferentes entornos que se presenten. Es la aptitud para ajustarse y trabajar en diferentes y variadas ocasiones, con diferentes tipos de personas y grupos. Apreciar, pensar y comprender las diferentes perspectivas que uno encuentra, adaptándose mientras la circunstancia dinámica lo amerite, y fomentar los cambios de la organización o responsabilidades de su cargo. Adaptarse es intención de cambio, permite nuevos desafíos, es aptitud de cambiar.

Por otro lado, *Trabajo en equipo*; es la destreza de formar parte activamente en el proceso de una meta común, dejando de lado los intereses personales y colocando como prioridad a los objetivos del equipo.

También *Perseverancia*; se puede decir que es la constancia y fuerza que uno le pone a en la realización de los objetivos planteados. Es la voluntad de poder estar firme y constante en la realización de acciones y proyectos de forma permanente o continua hasta poder el propósito. No involucra al conformismo; si no a reiterar una acción, a la fuerza interior para insistir y sostener una conducta tendiente a poder lograr el objetivo propuesto, tanto personal como laboral.

Por último, *Liderazgo*; se considera como el poder ejercido sobre las personas y la capacidad de incentivarlas hacia una forma de trabajo activa en favor de un objetivo común.

Por último, analizando la realidad problemática donde se ejecutará dicha investigación, contrastando diferentes teorías, se ha tomado a la variable clima laboral y se dividió en las siguientes dimensiones: *Primera Dimensión: Autorrealización*; Palma (2004) define a esta dimensión como la “Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro”. Se entiende como autorrealización a la oportunidad brindada por la organización para lograr un crecimiento tanto personal como profesional en el ámbito laboral, todo esto desde el punto de vista de los colaboradores. Los trabajadores tienden a elegir puestos que les permitan utilizar sus capacidades, donde puedan desempeñar sus tareas con autonomía y libertad de decisión, esto genera estímulos intelectuales por lo que en los puestos que carecen de los mismos

inhiben sentimiento de autorrealización, además de presentar sensaciones de fracaso. Mantener un equilibrio en ello, mostrará trabajadores contentos.

Así mismo la *Segunda dimensión: Involucramiento Laboral*; Palma (2004) definió esta dimensión como la “Identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización”. El involucramiento laboral refleja el interés intrínseco para con la organización a través de los objetivos y valores de la empresa. Para esto es necesario, que los trabajadores sean capaces de trabajar en equipo y cooperar unos con otros, de tal manera que el objetivo sea cumplido a cabalidad y exitosamente.

Por otro lado, la *Tercera dimensión: Supervisión*; Palma (2004) definió esta dimensión como las “Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de sus actividades en relación al apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario”. Aquí podemos encontrar a las funciones realizadas por el supervisor, como el brindar apoyo y orientación a los colaboradores para poder superar con éxito la problemática dentro de la organización, a lo que le seguiría un proceso objetivo de evaluación. Si los supervisores priorizan a los empleados antes que las tareas designadas es probable que alcancen un mayor grado de producción y satisfacción laboral.

*Cuarta dimensión: Comunicación*; Palma (2004) definió esta dimensión como la “Percepción del grado de fluidez, claridad, coherencia y precisión de la información pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma”. En pocas palabras explica que el trabajador debe contar con acceso a toda la información pertinente para desempeñar el puesto de forma eficiente y relacionarse de la manera correcta con las áreas implicadas en la realización de las mismas, solo así es posible la supervivencia de la organización, mediante el trabajo en equipo y la designación y ejecución de labores.

Por último, la *Quinta dimensión: Condiciones laborales*; Palma (2004) definió esta dimensión como el “Reconocimiento que la institución provee como elementos materiales, económicos y/o psicosociales ya que son imprescindibles para efectuar las tareas encomendadas”. Se refiere a la perspectiva del trabajador con respecto a, remuneración recursos a su disposición, e incluso trato por parte de la organización, comparados con otras empresas. Las variables sobre el ambiente físico de un trabajador,

como máquinas, ambiente físico, contaminación, condiciones de ruido, etc; son determinantes para que este pueda brindar un mejor desempeño en sus tareas.

En conciencia a lo antes mencionado podemos plantearnos la siguiente pregunta ¿De qué manera el programa de habilidades blandas mejora el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, Chiclayo? Por lo tanto, nuestro objetivo general será probar que el programa de habilidades blandas mejora el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, Chiclayo.

De esta manera podemos justificar la realización del presente estudio son de carácter académico ya que encontramos un problema común dentro de las organizaciones tal como es el déficit en el clima laboral, causado por el ambiente laboral, aspiraciones laborales, involucramiento con la tarea asignada, supervisión, comunicación relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea. Por lo tanto, es de suma importancia abordar un tema que se encuentra implícito en nuestra futura área laboral por los cuales estamos siendo formados.

Esta investigación contribuye a la empresa a mejorar sus actividades ya que propone un programa de habilidades blandas, según las necesidades de los trabajadores para su pronta mejoría con respecto al clima laboral, Asimismo, servirá para que otros investigadores que deseen analizar y aportar en estudios referentes al clima laboral tomen como referencia a esta investigación.

Dada la investigación podemos proyectar la siguiente hipótesis alternativa: La aplicación del programa de habilidades blandas mejorará el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, Chiclayo, por consiguiente, la hipótesis nula: La aplicación del programa de habilidades blandas no mejorará el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, Chiclayo.

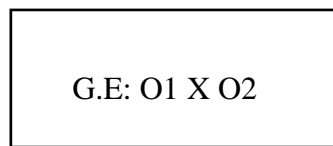
Para lograr dicho objetivo se ha propuesto objetivos específicos los cuales son (a) diagnosticar mediante un pre-test el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, (b) Diseñar el programa de habilidades blandas para mejorar el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, (c) Aplicar el programa de habilidades blandas para mejorar el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, (d) Evaluar mediante un pos-test el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, (e) Comparar a través de un pre y post test el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de Investigación.

La investigación pre experimental según Hernández, Fernández y Baptista (2010), se analiza una sola variable donde no existe ningún control. De modo que no habrá manejo de la variable independiente ni se utiliza grupo de control.

En la investigación pre-experimental no se utiliza la viabilidad de cotejo de grupos. Este tipo de diseño consiste en aplicar un tratamiento en la modalidad de pre test – post test.



G.E: Grupo Experimental

O<sub>1</sub>: Pre test aplicado al grupo experimental

X: Programa de Habilidades Blandas

O<sub>2</sub>: Post test aplicado al grupo experimental

Baena, A. (2014). El tipo de investigación es aplicada ya que tiene como objeto el estudio de un conflicto destinado a la acción. La investigación aplicada puede contribuir hechos nuevos, con la finalidad sea aplicado para los propósitos definidos.

En este tipo de investigación la importancia del estudio está en la solución práctica de problemas ya que radica específicamente en cómo se pueden trasladar a la práctica las teorías generales.

## **2.2. Variables, Operacionalización**

### **V1: Programa de habilidades blandas**

#### **Definición conceptual**

“Las habilidades blandas son aquellos atributos o características de un individuo que le permiten interactuar con otras personas de carácter efectivo. Se refiere a habilidades transversales que incluyen desde nuestras habilidades sociales hasta nuestros hábitos de trabajo”. Robles, 2012, (p. 457).

#### **Definición operacional**

Habilidades blandas se miden a través de las siguientes dimensiones comunicación, flexibilidad, trabajo en equipo y perseverancia.

### **V2: Clima laboral**

#### **Definición conceptual**

Palma (2004), “Detalla al clima laboral como la apreciación referente a puntos vinculados al ambiente de trabajo, facilita ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas primordiales para mejorar y/o hacer más fuerte el desempeño de procesos y resultados organizacionales”.

#### **Definición operacional**

“El clima laboral se mide a través de las dimensiones de autorrealización, involucramiento, supervisión, comunicación, y condiciones laborales sustentadas en la teoría de Sonia Palma”.



**Tabla1** Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Programa de Habilidades Blandas	“Las habilidades blandas son aquellos atributos o características de un individuo que le permiten interactuar con otras personas de carácter efectivo. Se refiere a habilidades transversales que incluyen desde nuestras habilidades sociales hasta nuestros hábitos de trabajo”. Robles, 2012, p. 457)	Habilidades blandas se miden a través de las siguientes dimensiones comunicación, flexibilidad, trabajo en equipo y perseverancia	Flexibilidad	Adaptabilidad
				Aptitud al cambio
			Comunicación	Claridad de funciones y tareas
				Comunicación efectiva
			Trabajo en equipo	Identificación con el equipo
				Unión con el equipo
				Actitud Proactiva
			Perseverancia	Confianza en sí mismo
				Logro de objetivos
				Actitud positiva
			Liderazgo	Capacidad de influir
				Orientación a logro de objetivos

Clima Laboral	Palma (2004), “Detalla al clima laboral como la apreciación referente a puntos vinculados al ambiente de trabajo, facilita ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas primordiales para mejorar y/o hacer más fuerte el desempeño de procesos y resultados organizacionales”.	“El clima laboral se mide a través de las dimensiones de autorrealización, involucramiento, supervisión, comunicación, y condiciones laborales sustentadas en la teoría de Sonia Palma”.	Autorrealización	Mejora personal	3,4,6,22	Liker
				Mejora profesionalmente		
			Involucramiento Laboral	Compromiso con la organización	8,9,10,11,12,13	
				Identificación con la organizacional		
			Supervisión	Apoyo para las tareas	2,5,7,23	
				Funcionamiento		
			Comunicación	Fluidez en la comunicación	1,15,16,17,18,19,20	
				Claridad en la comunicación		
			Condiciones laborales	Elementos materiales	14,21,24,25	
				Elementos psicológicos		
				Elementos económicos		

## **2.3.Población y muestra.**

### **Población**

Bernal (2010) “Indicó que la población es la agrupación de elementos o individuos que tienen características similares y en la cual se desea ejercer inferencia”, teniendo en cuenta: los elementos, las unidades de muestreo, el alcance y el tiempo (p. 160).

En esta investigación la población está constituida por 27 trabajadores de ambos sexos, cuyas edades están comprendidas desde los 18 años a 25 años asimismo que tengan un mes a más laborando en la empresa.

## **2.4.Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.**

### **Técnicas**

Rodríguez, (2008) las técnicas, son los recursos empleados para acopiar información, dentro de ellos destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas (pág.10). Para la recaudación de datos de la actual investigación se utilizará la siguiente táctica: La observación y entrevista no estructurada.

### **Instrumentos**

“Es un manuscrito que reúne información en carácter organizado sobre los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta” (Sampieri, 2010, p. 217). En la investigación se adaptó el test de clima laboral de la autora Palma donde cuenta con 5 dimensiones.

### **Validez**

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014),” La validez en términos generales, se refiere al valor en que un test o cuestionario efectivamente mide la variable que pretende medir” (pág.243).

Test empleado en la investigación fue expuesto a la validación de contenido por tres expertos en el rubro organizacional.

## Confiabilidad

La confiabilidad “Es la capacidad del instrumento de generar resultados iguales si se aplica al mismo sujeto, objeto o contexto y cuando se aplica por segunda o tercera vez, en situación tan parecidas como sea posible” (Hernández, et al., 2014, p. 200).

Para poder hallar la confiabilidad del cuestionario realizado, se ha tenido que aplicar a la población de estudio, posteriormente se ha realizado la base de datos obtenidos con el cuestionario, por último, se determinó en el SPSS el Alfa de Cronbach, obteniendo como resultado de confiabilidad 0,729, esto quiere decir que el cuestionario realizado tiene confiabilidad.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,729	,725	25

## 2.5. Métodos de análisis de datos

Para ejecutar el análisis estadístico de los datos se empleó la estadística descriptiva e inferencial, utilizando el software estadístico SPSS-25. Estadística descriptiva puesto que se utilizó frecuencias porcentuales para el estudio de pre y post test de los resultados en el cual fueron plasmados en tablas y figuras. Además, estadística inferencial se utilizó para la comprobación de hipótesis del pre y post test, en el cual se empleó el estadístico Wilcoxon (1945) para muestras relacionadas, previa valuación de supuestos.

## 2.6. Aspectos éticos

Para poder realizar el trabajo de investigación en los colaboradores se tomaron en cuenta estos aspectos:

**Código de ética de confidencialidad:** la información recibida por la organización no se pueda difundir, se guardará confidencialidad respecto a lo encomendado.

**Respeto al anonimato:** se respetará la recolección del llenado de la prueba psicométrico de forma anónima en el caso de algunos procedimientos o entrevistas anónimas.

### III. RESULTADOS

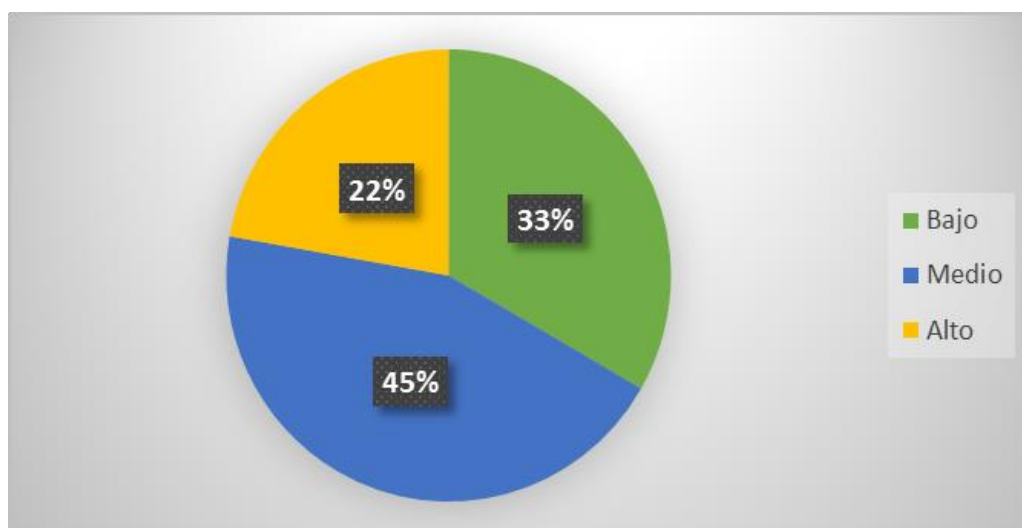
**Objetivo específico N° 1. Diagnosticar mediante un pre-test el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, Chiclayo.**

**Tabla 2**

*Nivel de Clima Laboral*

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	33
Medio	12	44
Alto	6	22
Total	27	100

Fuente: Elaboración Propia



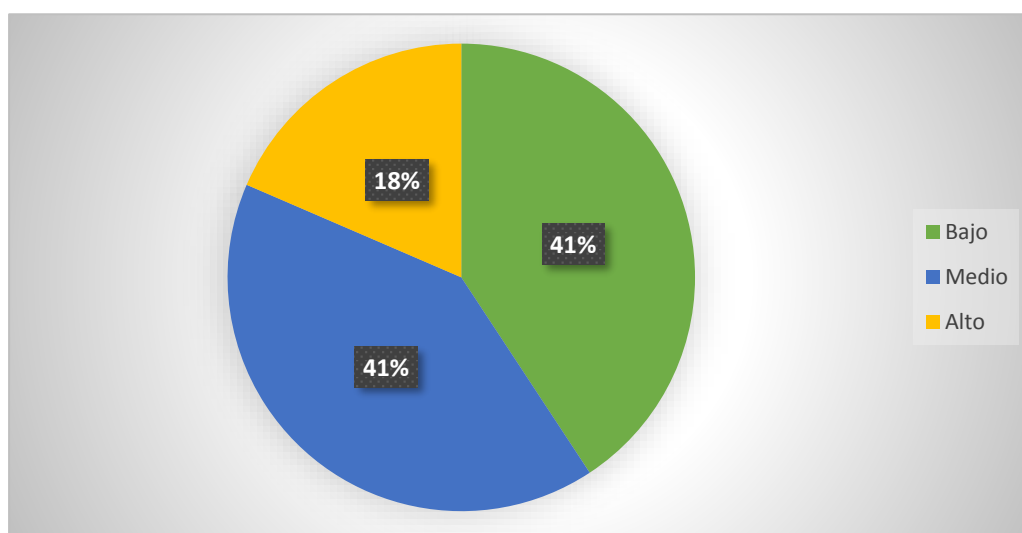
*Figura 1. Nivel del Clima Laboral*

Los niveles de clima laboral se dan a conocer en la tabla 2 y figura 1; donde la aplicación del pre test denota que los niveles se encuentran en 33% bajo, 45% medio y 22% alto.

**Tabla 3***Análisis de la Dimensión Autorrealización*

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	11	41
Medio	11	41
Alto	5	19
Total	27	100

Fuente: Elaboración Propia

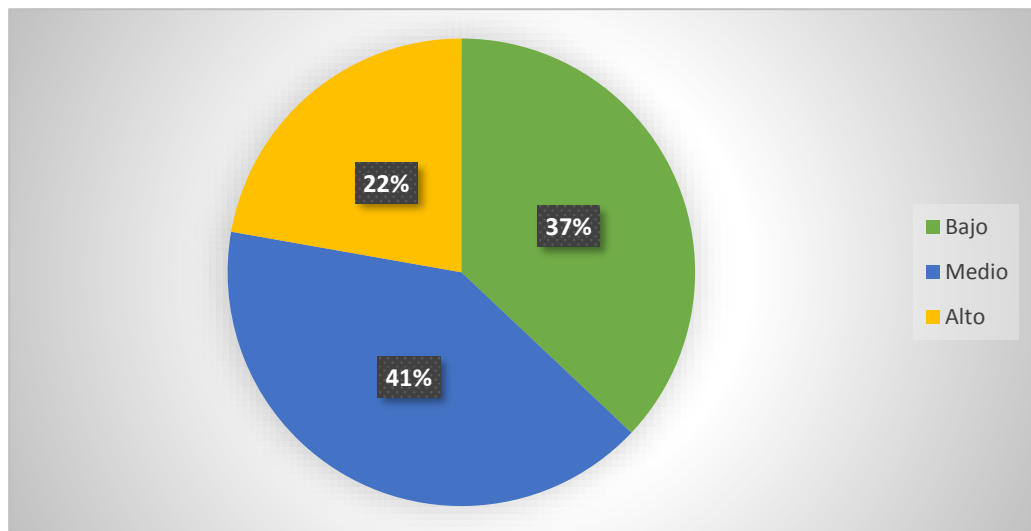
*Figura 2. Nivel de la dimensión de autorrealización*

La dimensión de Autorrealización se da a conocer en la tabla 3 y figura 2; donde la aplicación del pre test denota que los niveles se encuentran en 41% bajo, 41% medio y 18% alto.

**Tabla 4***Análisis de la Dimensión Involucramiento Laboral*

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	37
Medio	11	41
Alto	6	22
Total	27	100

Fuente: Elaboración propia



*Figura 3. Nivel de la dimensión de involucramiento laboral*

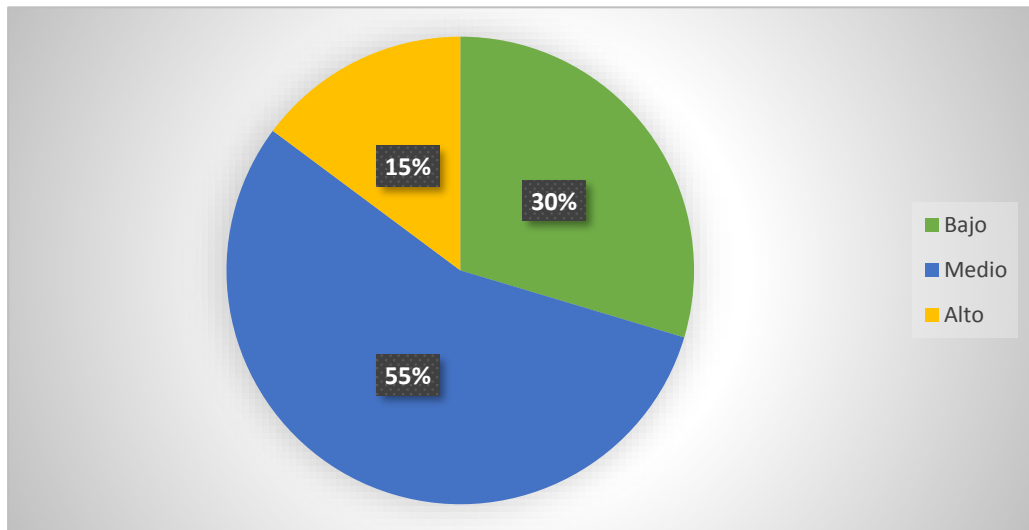
La dimensión de Involucramiento laboral se da a conocer en la tabla 4 y figura 3; donde la aplicación del pre test denota que los niveles se encuentran en 37% bajo, 41% medio y 22% alto.

**Tabla 5**

*Análisis de la Dimensión Supervisión*

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	30
Medio	15	56
Alto	4	15
Total	27	100

Fuente: Elaboración propia



*Figura 4. Nivel de la dimensión de Supervisión*

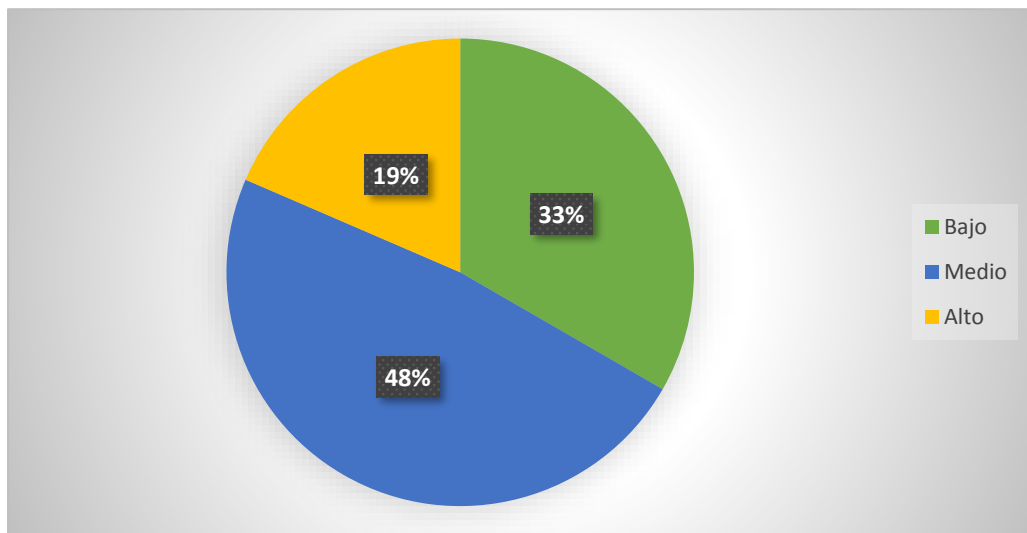
La dimensión de Supervisión se da a conocer en la tabla 5 y figura 4; donde la aplicación del pre test denota que los niveles se encuentran en 30% bajo, 55% medio y 15% alto.



**Tabla 6***Análisis de la Dimensión Comunicación*

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	33
Medio	13	48
Alto	5	19
Total	27	100

Fuente: Elaboración propia

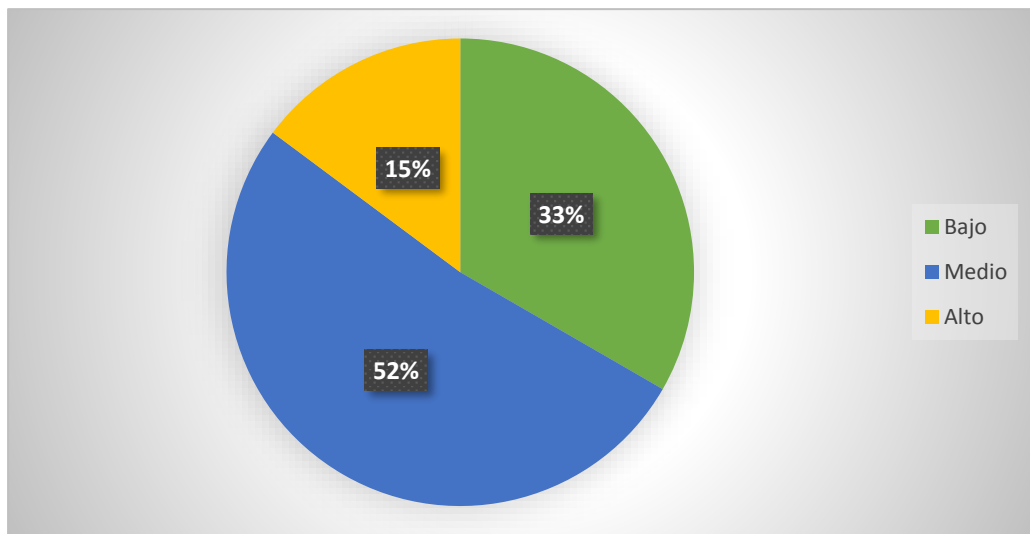
*Figura 5. Nivel de la dimensión de Comunicación*

La dimensión de Comunicación del clima laboral se da a conocer en la tabla 6 y figura 5; donde la aplicación del pre test denota que los niveles se encuentran en un 33% bajo, 48% medio y 19% alto.

**Tabla 7***Análisis de la dimensión Condiciones Laborales*

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	33
Medio	14	52
Alto	4	15
Total	27	100

Fuente: Elaboración propia

*Figura 6. Nivel de la dimensión Condiciones Laborales*

La dimensión de Condiciones Laborales se da a conocer en la tabla 7 y figura 6; donde la aplicación del pre test denota que los niveles se encuentran en un 33% bajo, 52% medio y 15% alto.

**3.2. Objetivo N° 2. Diseñar el programa de habilidades blandas para mejorar el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, Chiclayo.**

N° S.	DIMENSIÓN A TRABAJAR	INDICADOR	DENOMINACIÓN DE LAS SESIONES	OBJETIVO
01	Flexibilidad	Adaptación	“Adaptarse no es una opción”	Concientizar sobre la importancia de adaptabilidad
02		Resiliencia	“Permanecer en la batalla”	Motivar actitudes de resiliencia ante una situación adversa
03	Comunicación	Claridad de funciones y tareas	“Aprendiendo a identificar mis funciones y tareas”	Reconocer funciones y tareas.
04		Asertividad	“¿soy asertivo?”	Entender que es asertividad y cómo influye en la vida laboral
05	Trabajo en equipo	Identificación con el equipo	¡En equipo lo hacemos mejor!	Motivar y concientizar a los colaboradores sobre el trabajo en equipo
06		Unión con el equipo	“Jóvenes productivos”	Desarrollar un espíritu de unión y trabajo en equipo
07		Actitud proactiva	“Como lograr una actitud proactiva”	Desarrollar y aplicar técnicas que permitan generar una actitud proactiva
08	Perseverancia	Confianza en sí mismo	“Tengo confianza en mí”	Mejorar la confianza en sí mismo
09		Logro de objetivos	“Yo logro mis objetivos”	Reconocer talentos y habilidades para logro de objetivos deseados.
10		Actitud positiva	“El poder de la actitud positiva”	Adoptar actitud positiva para lograr el bienestar laboral entre los colaboradores.
11	Liderazgo	Capacidad de influir	“Puedo influenciar en los demás”	Desarrollar la habilidad de influir en los demás para lograr metas establecidas.
12		Orientación al logro de objetivos	“Yo tomo decisiones”	Identificar estrategias que permita tomar buenas decisiones para el equipo.

### **3.3. Objetivo específico N° 3. Aplicar el programa de habilidades blandas para mejorar el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, Chiclayo.**

El presente programa fue aplicado en los colaboradores del Dac Afervitel donde el modelo está basado en 5 dimensiones las cuales son: Flexibilidad, comunicación, trabajo en equipo, perseverancia y liderazgo; estos factores contribuyen al bienestar del clima laboral, por ende, repercutirán en su desempeño y motivación en el plano laboral.

El taller consto de 12 sesiones en las cuales fue realizado en distintos horarios que se adecuaban al horario de trabajo de los colaboradores, en su mayoría de sesiones se utilizó dinámicas de inicio para incrementar la participación de los colaboradores. También se realizaron fichas técnicas para que ellos puedan complementar su aprendizaje de las sesiones.

No hubo percances que interrumpiera la realización de las sesiones por ende el programa fue un éxito ya que todos los colaboradores denotaban participación en las sesiones, finalmente en los cierres de sesiones se utilizaron estrategias como dinámicas, fichas y que con sus propias palabras resumieran los temas tratados.

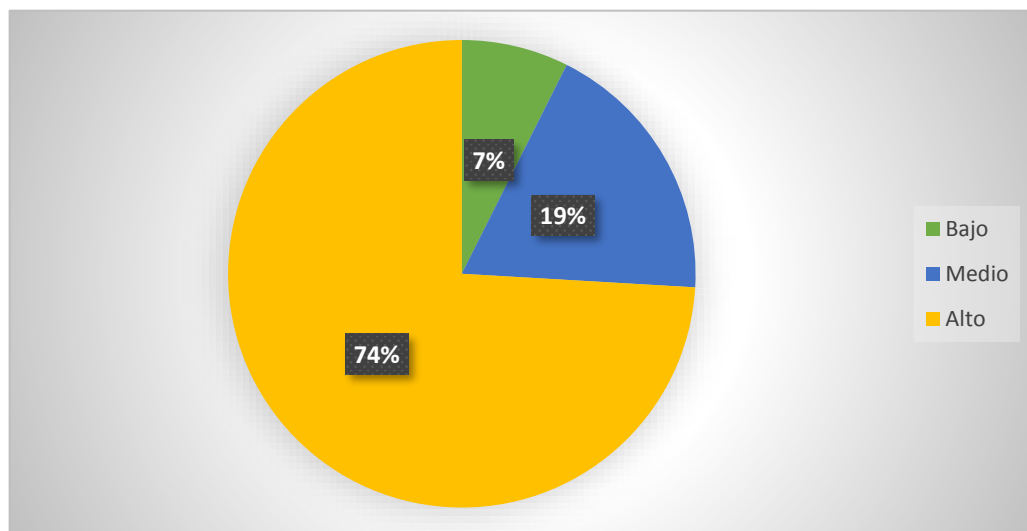
**3.4. Objetivo específico N° 4. Evaluar mediante un pos-test el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, Chiclayo.**

**Tabla 8**

*Resultados del post test del Clima Laboral*

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	7
Medio	5	19
Alto	20	74
Total	27	100

Fuente: Elaboración propia



*Figura 7. Resultados del Clima Laboral Post Test*

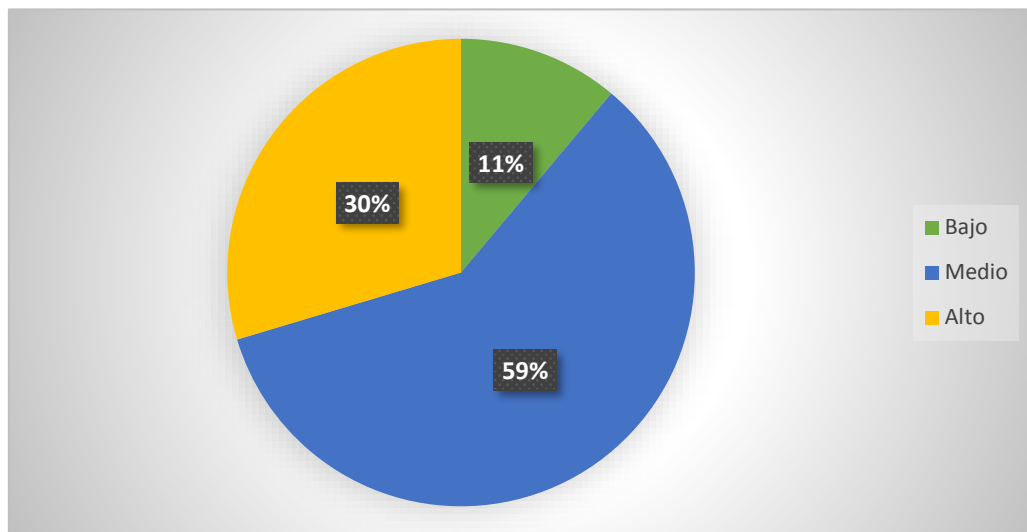
El nivel de clima laboral en el post se da a conocer en la tabla 8 y figura 7; donde en la aplicación del post test se observa mejora en los colaboradores ya que los niveles se encuentran en un 7% bajo, 19% medio y 74% alto.

**Tabla 9**

*Resultados del post test en la dimensión Autorrealización*

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	11
Medio	16	59
Alto	8	30
Total	27	100

Fuente: Elaboración propia



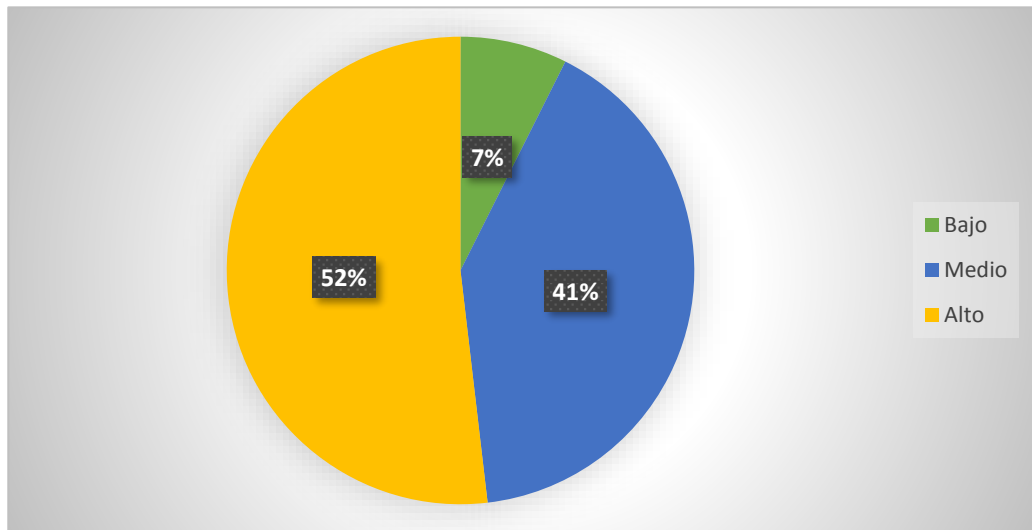
*Figura 8. Resultados del post test de la dimensión autorrealización*

La dimensión de Autorrealización del clima laboral se da a conocer en la tabla 9 y figura 8; donde en la aplicación del post test se observa mejora en los colaboradores ya que los niveles se encuentran en un 11% bajo, 59% medio y 30% alto.

**Tabla 10***Resultados del post test en la Dimensión Involucramiento Laboral*

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	7
Medio	11	41
Alto	14	52
Total	27	100

Fuente: Elaboración propia

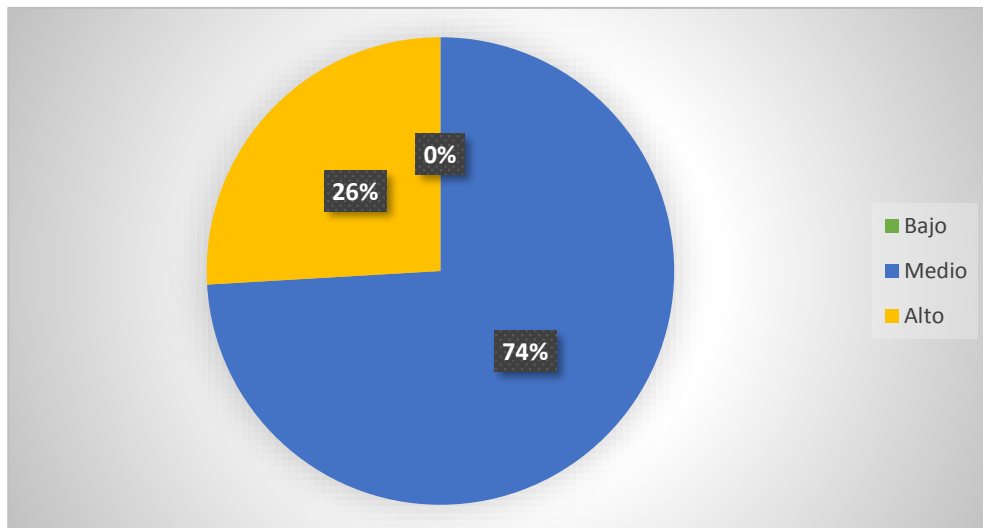
*Figura 9. Resultados del post test de la Dimensión Involucramiento Laboral*

La dimensión de Involucramiento Laboral del clima laboral se da a conocer en la tabla 10 y figura 9; donde la aplicación del post test denota mejora en los colaboradores ya que los niveles se encuentran en 7% bajo, 41% medio y 52% alto.

**Tabla 11***Resultados del post test en la Dimensión Supervisión*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0
Medio	20	74
Alto	7	26
Total	27	100

Fuente: Elaboración propia

*Figura 10. Resultados del post test de la dimensión Supervisión*

La dimensión de Supervisión del clima laboral se da a conocer en la tabla 11 y figura 10; donde la aplicación del post test denota mejora en los colaboradores ya que los niveles se encuentran en 74% medio y 26% alto.

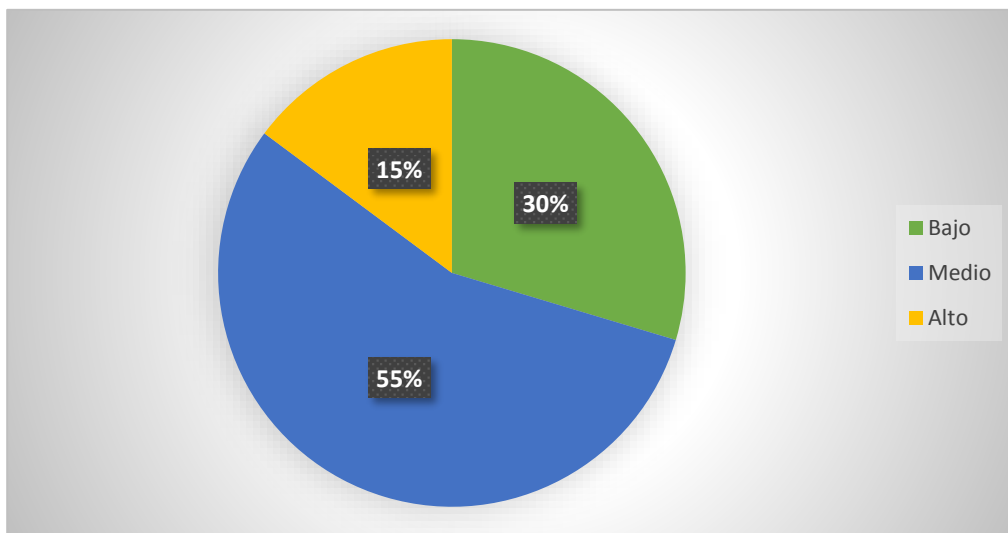


**Tabla 12**

*Resultados del post test en la Dimensión Comunicación*

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	30
Medio	15	56
Alto	4	15
Total	27	100

Fuente: Elaboración propia



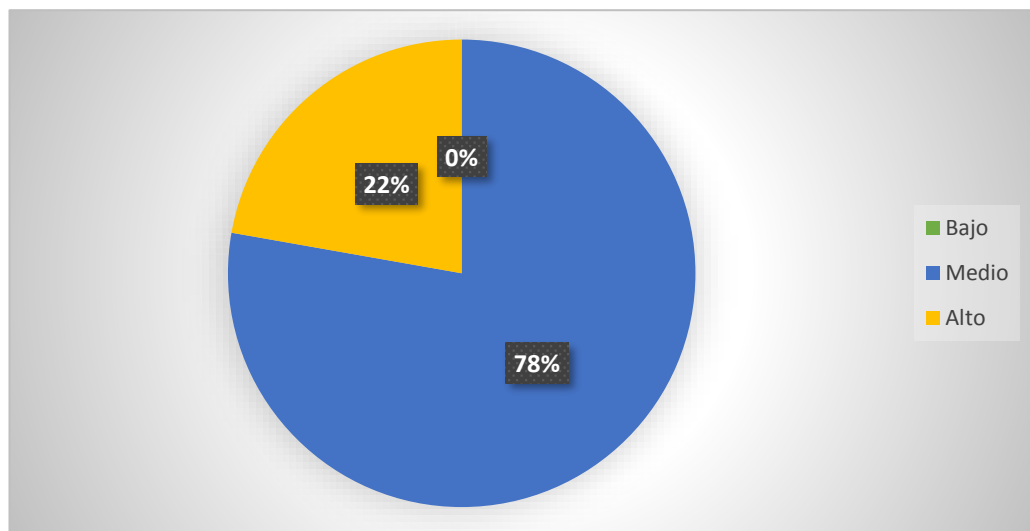
*Figura 11. Resultados del post test de la dimensión Comunicación*

La dimensión de Comunicación del clima laboral se da a conocer en la tabla 12 y figura 11; donde la aplicación del post test denota mejora en los colaboradores ya que los niveles se encuentran en 30% bajo, 55% medio y 15% alto.

**Tabla 13***Resultados del post test en la Dimensión Condiciones Laborales*

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0
Medio	21	78
Alto	6	22
Total	27	100

Fuente: Elaboración propia

*Figura 12. Resultados del post test de la Dimensión Condiciones Laborales*

La dimensión de Condiciones Laborales del clima laboral se da a conocer en la tabla 13 y figura 12; donde la aplicación del post test denota mejora en los colaboradores ya que los niveles se encuentran en 78% medio y 22% alto.

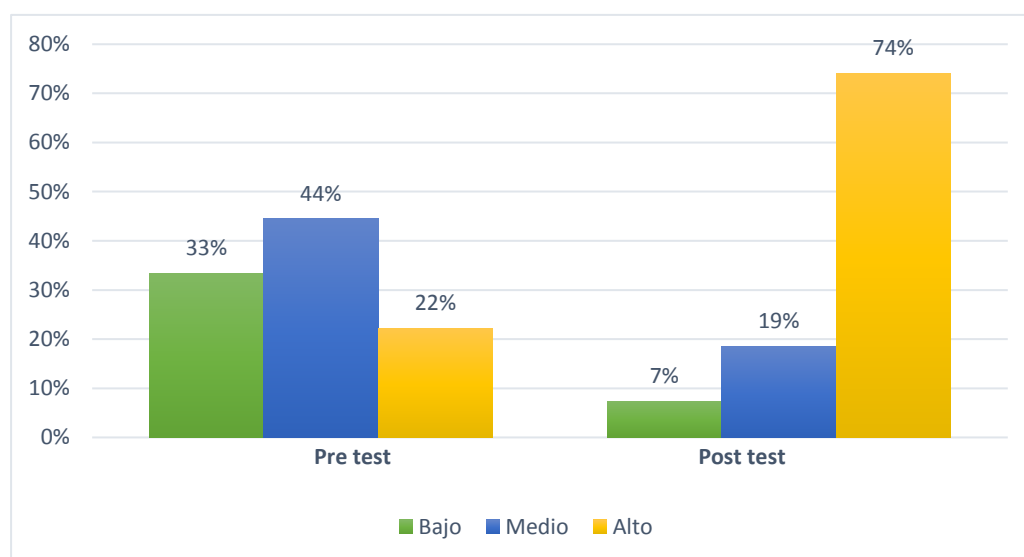
**a. Objetivo N° 5. Comparar a través de un pre y post test el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, Chiclayo.**

**Tabla 14**

*Nivel del clima laboral en Pre test y Post test*

Niveles	Pre test		Post test	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	33	2	7
Medio	12	44	5	19
Alto	6	22	20	74
Total	27	100	27	100

Fuente: Elaboración propia



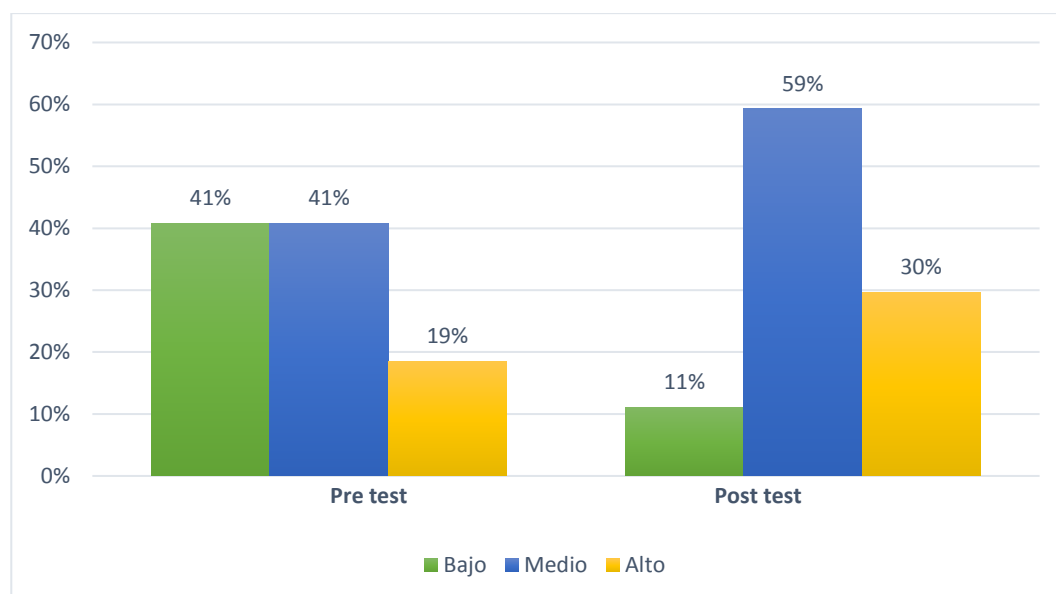
**Figura 13.** Nivel del clima laboral Pre Test y Post Test

Los niveles del clima laboral se dan a conocer en la tabla 14 y figura 13; en la aplicación del pre test se denota que los niveles de clima laboral se encuentran en 33% bajo, 44% medio. Esto indica que las percepciones de los colaboradores con respecto al clima laboral se ubican en un nivel bajo medio así mismo se debe a la falta de supervisión e involucramiento laboral por parte de los colaboradores en la cual hace que exista un retraso en el alcance de los objetivos. Luego con la aplicación del post test se puede observar mejoras con 7% en el nivel bajo, 19% en el nivel medio y 74% en el nivel alto.

**Tabla 15***Análisis de la Dimensión Autorrealización en Pre test y Post test*

Indicador	Pre test		Post test	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	11	41	3	11
Medio	11	41	16	59
Alto	5	19	8	30
Total	27	100	27	100

Fuente: Elaboración propia

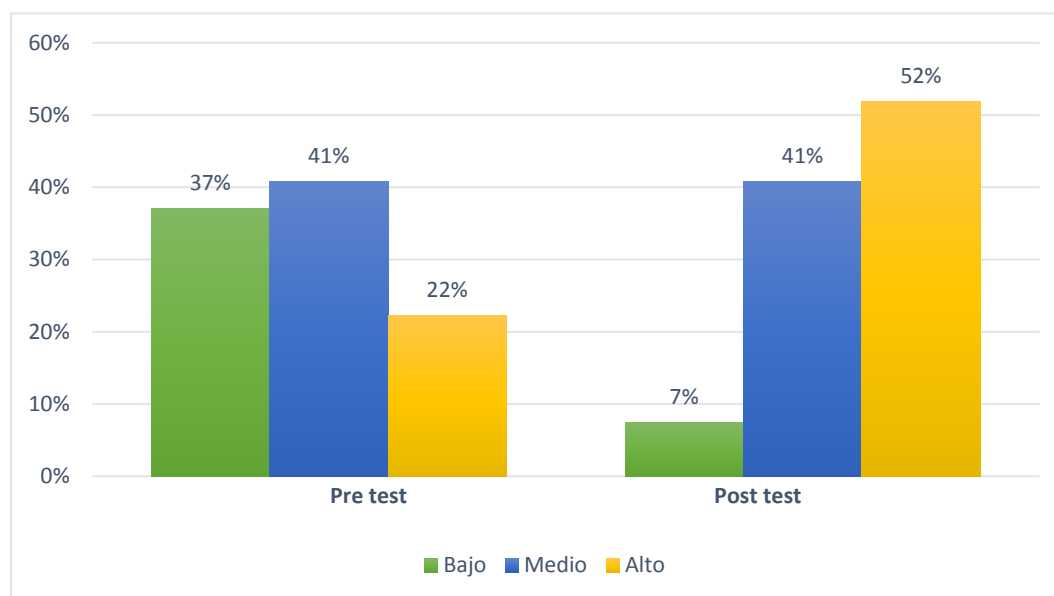
**Figura 14.** Análisis de la Dimensión Autorrealización en Pre Test y Post Test

Los niveles de Autorrealización se dan a conocer en la tabla 15 y figura 14; en el suministro del pre test se denota que los niveles de autorrealización se encuentran en 41% bajo, 41% medio y 19% alto. Esto muestra que los colaboradores no tienen en cuenta que en la organización se promueva el desarrollo personal y profesional. Luego con el suministro del post test se puede observar mejoras con 11% en el nivel bajo, 59% en el nivel medio y 30% en el nivel alto.

**Tabla 16***Análisis de la dimensión Involucramiento laboral en Pre test y Post test*

Indicador	Pre test		Post test	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	37	2	7
Medio	11	41	11	41
Alto	6	22	14	52
Total	27	100	27	100

Fuente: Elaboración Propia

*Figura 15. Análisis de la Dimensión Involucramiento Laboral en Pre Test y Post test*

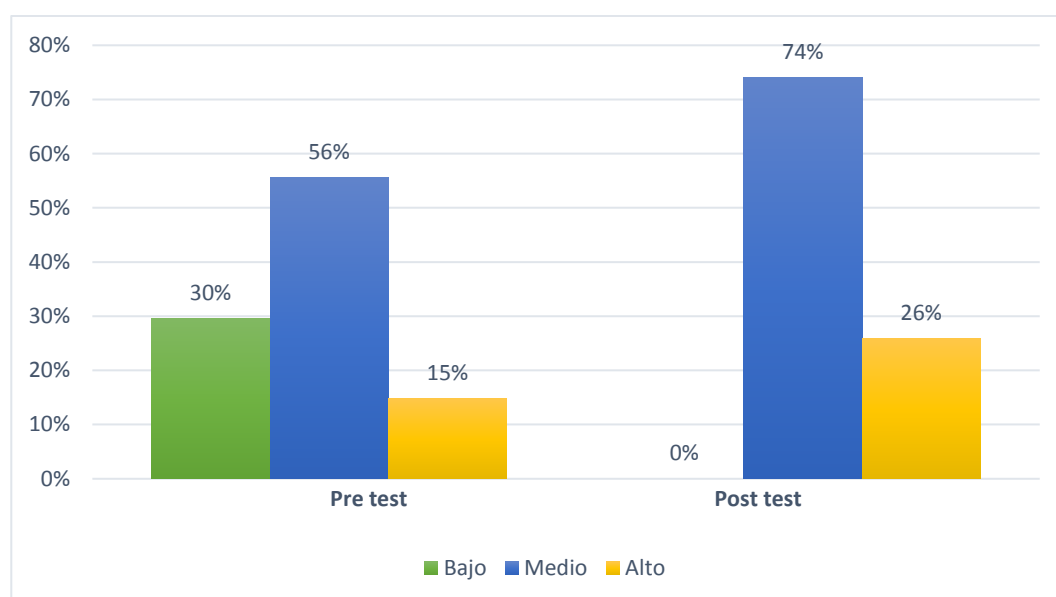
Los niveles de Involucramiento Laboral se dan a conocer en la tabla 16 y figura 15; en la aplicación del pre test se denota que los niveles de Involucramiento Laboral se encuentran en 37% bajo, 41% medio y 22% alto. Asimismo, esto se debe a la falta de compromiso de trabajo en equipo donde no existe el conocimiento de los objetivos trazados por la organización. Luego con la aplicación del post test se puede observar mejoras con 7% en el nivel bajo, 41% en el nivel medio y 52% en el nivel alto.

**Tabla 17**

Análisis de la Dimensión Supervisión en Pre test y P.ost test

Indicador	Pre test		Post test	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	30	0	0
Medio	15	56	20	74
Alto	4	15	7	26
Total	27	100	27	100

Fuente: Elaboración Propia

**Figura 16.** Análisis de la Dimensión Supervisión en Pre test y Post test

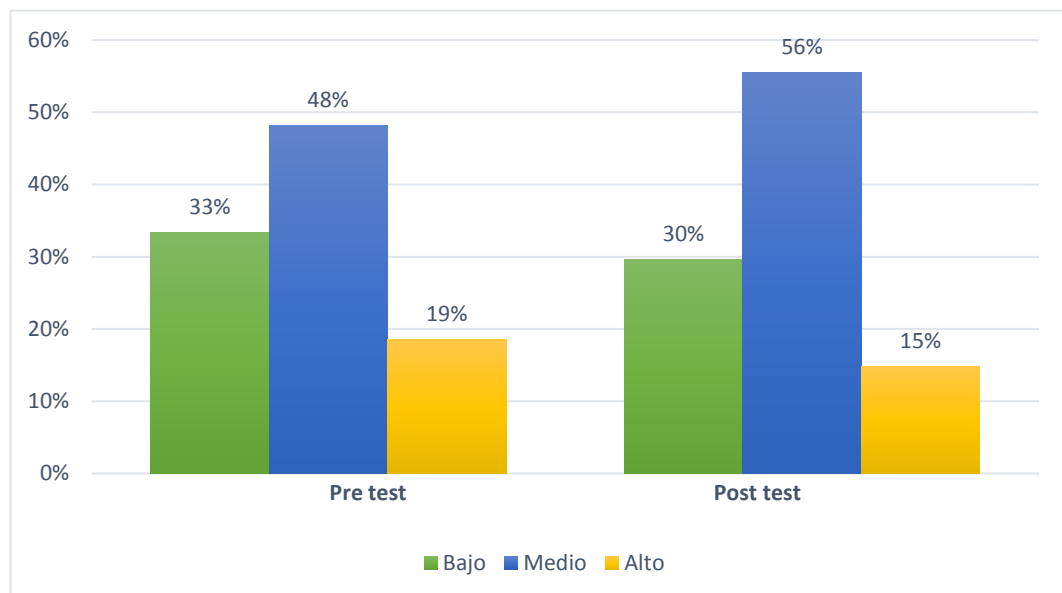
Los niveles de Supervisión se dan a conocer en la tabla 17 y figura 16; en la aplicación del pre test se denota que los niveles de supervisión se encuentran en 30% bajo, 56% medio y 15% alto. Indicando que no existe guía para la realización de las funciones que forman parte del desempeño por ende no se está ejecutando de manera asertiva la supervisión de las tareas. Luego con la aplicación del post test se puede observar mejoras con 0% en el nivel bajo, 74% en el nivel medio y 26% en el nivel alto.

**Tabla 18**

Análisis de la Dimensión Comunicación - Pre test y Post test

Indicador	Pre test		Post test	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	33	8	30
Medio	13	48	15	56
Alto	5	19	4	15
Total	27	100	27	100

Fuente: Elaboración Propia

*Figura 17. Análisis de la Dimensión Comunicación en Pre test y Post test*

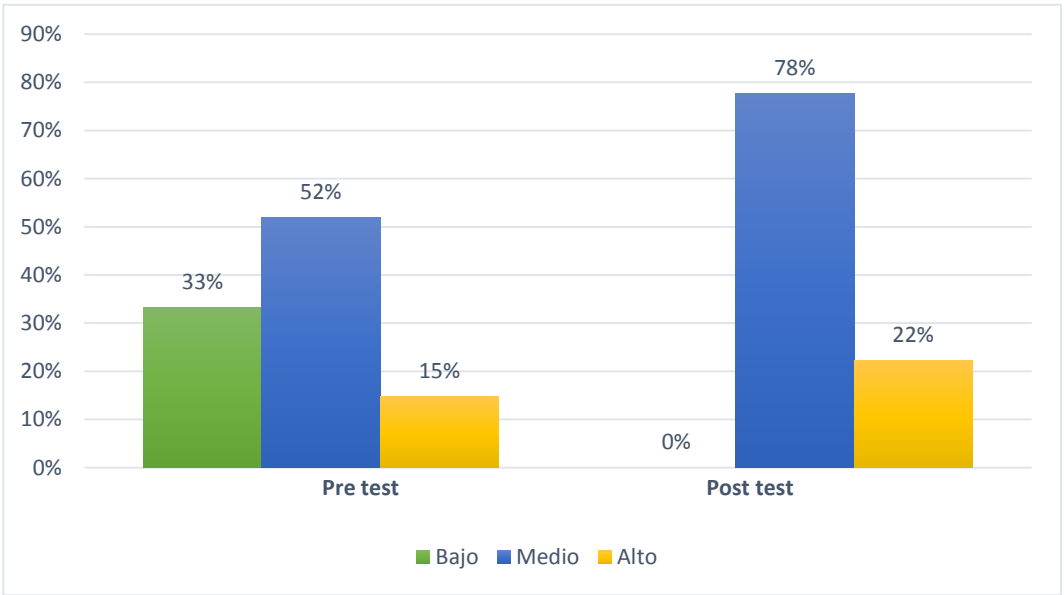
Los niveles de Comunicación se dan a conocer en la tabla 18 y figura 17; en la aplicación del pre test se denota que los niveles de Comunicación se encuentran en 33% bajo, 48% medio y 19% alto. Esto denota que no existe una comunicación asertiva tanto por la organización como de los colaboradores fomentando así conflictos laborales. Luego con la aplicación del post test se puede observar mejoras con 30% en el nivel bajo, 56% en el nivel medio y 15% en el nivel alto.

**Tabla 19**

*Análisis de la Dimensión Condiciones Laborales en Pre test y Post test*

Indicador	Pre test		Post test	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	33%	0	0%
Medio	14	52%	21	78%
Alto	4	15%	6	22%
Total	27	100	27	100

Fuente: Elaboración Propia



*Figura 18. Análisis de la Dimensión Condiciones Laborales en Pre test y Post test*

Los niveles de Condiciones Laborales se dan a conocer en la tabla 19 y figura 18; en la aplicación del pre test se denota que los niveles de Condiciones Laborales se encuentran en 33% bajo, 57% medio y 15% alto. Esto indica que los colaboradores tienen cierta resistencia a los cambios ejercidos por las organizaciones ya que generalmente se presentan situaciones cambiantes por el mismo rubro de la misma. Luego con la aplicación del post test se puede observar mejoras con 0% en el nivel bajo, 78% en el nivel medio y 22% en el nivel alto.



**La aplicación del programa de habilidades blandas mejora el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, Chiclayo.**

**Tabla 21**

Estadísticos de Prueba

Estadísticos de prueba <sup>a</sup>	
	Post_Test - Pre_test
Z	-4,545b
Sig. asintótica(bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos positivos.

**Planteamiento de hipótesis**

H<sub>1</sub>: La aplicación del programa de habilidades blandas mejorará el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, Chiclayo.

H<sub>0</sub>: La aplicación del programa de habilidades blandas no mejorará el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, Chiclayo.

**Nivel de significancia:**  $\alpha=0,05$

**Comparamos con el p\_valor**

Como el p\_valor= ,000 < 0,05 se rechaza la H<sub>0</sub>

Existe suficiente evidencia estadística a un nivel de significancia de 0,05, para rechazar H<sub>0</sub>. Por lo tanto, se puede afirmar que el programa de habilidad blanda para mejorar el clima laboral en los colaboradores del Dac Afervitel fue efectivo.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Este estudio está realizado con la finalidad de demostrar la efectividad del suministro del programa de habilidades blandas para mejorar el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel de Chiclayo para ello se siguieron procesos como la construcción de un test de clima laboral para diagnosticar (pre test) la problemática en la organización. Tomando como referencia a Araque W. (2015), realizo una investigación relacionada a habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente, quien utilizo un cuestionario de 9 preguntas elaboradas por el investigador. En base a los resultados obtenidos se logró realizar y aplicar un programa de habilidades blandas que consta de 12 sesiones. Para evaluar la efectividad del programa se volvió a evaluar (post test) con el mismo instrumento mencionado. Por lo cual se obtuvieron los siguientes resultados.

Al reconocer los niveles del clima laboral de la empresa Afervitel, a través de un pre test, observamos que el 33 % de la población de Afervitel consideran que el clima laboral está en un nivel bajo, el 45 % manifiestan que el clima laboral se encuentra en un nivel medio y solo el 22% considera que el clima laboral está en un nivel alto. Esto se debe a la falta de difusión que la empresa brinda a los trabajadores para el crecimiento y desarrollo personal a sus trabajadores por ende por parte del colaborador no existe el espíritu de perseverancia para el logro de metas personales, así como a las políticas actuales que se emplean y no favorece la identificación con la empresa. De igual forma se debe a la ausencia de apoyo que los trabajadores reciben de sus supervisores para los cumplimientos de las funciones y que es importante de su desempeño laboral.

Asimismo, dificultades en la comunicación y falta de apoyo por la empresa sobre recursos económicos y materiales importantes para el cumplimiento de las tareas. Goleman (2002) sostiene que un profesional puede poseer gran conocimiento y un alto coeficiente intelectual, pero si tiene dificultades para relacionarse o entablar amistad, sus posibilidades de triunfo se verán muy disminuidas. Al respecto Morote (2016) refiere que un programa de desarrollo de habilidades blandas influye en la autorrealización, el involucramiento laboral, la comunicación asertiva.

Esto se da a conocer que las habilidades blandas mejoran el clima laboral tal como lo indica Alarcón, A (2018) quien realizó una investigación correlacional con 36 personas, donde concluye que si hay igualdad directa en las variables de las habilidades blandas y clima laboral ya que a mayor empleo o aplicación de habilidades blandas de los colaboradores mejor será el clima laboral en las organizaciones. Asimismo, Reyes, B. (2017) en su investigación de tipo descriptivo concluyó que las habilidades blandas como relaciones interpersonales, empatía y comunicación mejora el clima laboral ya que son parte fundamental de dicha variable como lo menciona en su teoría Likert donde establece que el comportamiento que tiene cada uno de los trabajadores se debe a lo que perciben de sus superiores, pues esto reafirma la teoría que la reacción está determinada por la percepción por lo tanto recomendó fomentar programas de habilidades socio emocionales en los colaboradores de las organizaciones

Respondiendo a la pregunta de investigación: ¿De qué manera el programa de habilidades blandas mejora el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, Chiclayo? Esto se da mediante la realización de los procedimientos y objetivos establecidos; iniciando con un diagnóstico situacional para la elaboración de un programa, mismo que fue aplicado produciendo efectos positivos en la organización, tal como se indica en los resultados donde fueron contrastados en la hipótesis aplicada con Wilcoxon con un nivel de significancia de ,000 siendo menor a 0,005 indicando así que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula. Demostrando así la efectividad del programa.

## **V. CONCLUSIONES**

1. Según el pre test aplicado de clima laboral en la empresa Dac Afervitel, Chicayo, se alcanzó como resultado que en su mayoría de colaboradores percibe un clima laboral bajo, concluyendo que se encuentra un ambiente poco favorable.
2. Se diseñó un programa de Habilidades Blandas, considerando en enfoque de Martha Alles.
3. Se aplicó el programa de Habilidades Blandas para mejorar el clima laboral en los colaboradores del Dac Afervitel, Chiclayo, el cual se efectuó con en 12 sesiones.
4. Se evaluó a través de un post test el nivel del clima laboral, después de haber aplicado el programa de habilidades blandas en los colaboradores del Dac Afervitel, Chiclayo, este brindó un resultado con nivel alto en torno a la percepción del clima laboral, concluyendo que se logró fortalecer el nivel del clima en dicha empresa.
5. Finalmente se comparó a través del pre y post test si el programa de programa de habilidades blandas para mejorar el clima laboral en los colaboradores del Dac Afervitel, Chiclayo tuvo efectividad mejorando el clima laboral.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda evaluar periódicamente para poder evitar posibles decaídas en torno al clima laboral.
2. Se recomienda diseñar programas creativos, que puedan llamar la atención de los participantes, así como nuevas tendencias, así mismo, hacer seguimiento a las áreas o personas que no participen, y buscar la manera que estos asistan a los programas.
3. Se recomienda una comunicación eficaz entre el personal y la jefatura directa, así se evitará malos entendidos y se fortalecerá el ambiente laboral.
4. Se recomienda permitir que los colaboradores aporten sus ideas con el fin de brindar ideas innovadoras que aporten a la productividad de los colaboradores.
5. Se recomienda hacer partícipe al personal de las diferentes decisiones o cambios dentro de la organización, realizar una óptima evaluación del rendimiento laboral de los colaboradores, así mismo reconocer el esfuerzo del trabajador, establecer situaciones de bienestar, donde el trabajador se sienta reconocido.

## REFERENCIAS

- Acosta, B. y Venegas, C. (2010). *Clima organizacional en una empresa cervecera: un estudio exploratorio*. (Tesis pregrado). Universidad del Papaloapan, Campus Tuxtepec, México.
- Arrascue, H. (2004). *Dirección estratégica de recursos humanos; gestión por competencias*. Buenos aires: Granica.
- Alarcón, A. (2018). *Las habilidades blandas de los colaboradores y el clima organizacional en la Ugel N° 02 de la Esperanza Trujillo 2018* (Tesis pre grado). Universidad Cesar Vallejo. Trujillo, Perú.
- Araque W. (2015). *Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos*, Alta. Verapaz. (Tesis pre grado). Universidad Rafael Landívar. San Juan Chamelco, Alta Verapaz, Guatemala.
- Arnao, J y Villegas, A. (2015). *Propuesta de plan de mejora del clima laboral del banco continental BBVA balta basado en la teoría de litwin y stringer, Chiclayo*. (Tesis de pregrado). Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/687/1/TL\\_ArnoNinoJuan\\_VillegasCubasAlexandra.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/687/1/TL_ArnoNinoJuan_VillegasCubasAlexandra.pdf)
- Barreto, J. e Izquierdo, C. (2017). *La importancia del coaching en el desarrollo de las habilidades blandas del personal de la empresa Marcimex en la ciudad de Trujillo año 2016*. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (Edic.3). Colombia: Pearson Educación
- Bosley, D. (2007). *The Impact of „Soft Skills“ in the Information-Knowledge Management Economy and the UNC System*, Major Trends Facing North Carolina. Recuperado de <http://www.archive.jfn.ac.lk/OBESCL/MOHE/SCL-articles/Booksapters-reports/12.Soft-skills-trends-Bosley.pdf>
- Bravo, J. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en un contexto post- fusión de una empresa industrial de Lima*. (Tesis pre grado). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.

- Broussard, L., Charoensap-Kelly, P., Lindsly, M., Troy, M. (2015). *Evaluation of a Soft Skills Training Program*. Business and Professional Communication Quarterly , 79(2), 154- 179. Recuperado de: 10.1177/2329490615602090
- Calderón, N. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la Intendencia Nacional de Sistemas de Información de SUNAT, 2017*. (Tesis Maestría). Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.
- García, G. (2007). *Clima Organizacional: Hacia un Nuevo Modelo*. Recuperado de [http://www.unicauca.edu.co/porik\\_an/imagenes\\_3noanteriores/No.12porikan/articulo6.pdf](http://www.unicauca.edu.co/porik_an/imagenes_3noanteriores/No.12porikan/articulo6.pdf)
- Granda, G. (2018). *Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos*. (Tesis Maestría). Universidad andina Simón Bolívar. Quito, Ecuador
- Goncalves, A. (1999). Dimensiones del Clima Organizacional.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M.P. (2010) *Metodología de la Investigación* (5ª Ed.). México: McGraw Hill Educación
- Jain, S. & Anjuman, A. (2013). *Facilitating the Acquisition of Soft Skills Through Training. The IUP Journal of Soft Skills*. Recuperado de: <https://search.proquest.com/openview/ceebc26562e378e2cea39fddaceeb58d/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2029989>
- Kechagias (2014). *Teaching and Assessing Soft Skills*. Salónica: School of Neapolis.
- McClelland, David C. (1997), *Motivación Humana*. Madrid: Editorial Narsea S.A
- Murga, V. (2013). *Influencia del clima laboral en la motivación de los trabajadores de la empresa Danper S.A.C. Trujillo – La Libertad en el año 2013*. (Tesis pre grado). Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo, Perú.
- Palma, S. (1999). *Elaboración y validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana*. Revista Teoría e Investigación en Psicología,9(1), 27-34.

- Palma, S. (2004). *Manual de escala clima laboral CL-SPC*. 1º Edic. Lima.
- Robles, M. (2012). *Executive perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace*. Business Communication Quarterly, 75(4), 453-465. Recuperado de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1080569912460400>
- Rodriguez, E. (2016). *El clima organizacional presente en una empresa de servicio*. Recuperado de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/art01.pdf>
- Rodríguez, H. (2015). *Propuesta de mejora del Clima Laboral y cultura organizacional en el ministerio de coordinación de desarrollo social*. (Tesis Maestría). Universidad de las fuerzas armadas. Sangolquí, Ecuador.
- Salas, Y. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud públicas*. (Tesis Maestría). Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.
- Silva, J. (2016). *Brecha porcentual entre las habilidades blandas de los estudiantes de Relaciones Industriales y las requeridas por empresas de Yanahuara – Arequipa, 2016*. (Tesis Pre grado). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Arequipa, Perú.
- Vásquez, J. (2016). *El Clima Laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de la Ciudad Eten. 2016*. (Tesis Pre grado). Universidad Privada Juan Mejía Baca. Chiclayo, Perú.
- Williams, L. (2013). *Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública*. (Tesis Maestría). Universidad Autónoma de Nuevo León. Monterrey, Nuevo León, México.









**ANEXOS**

## Anexo 1

### **PROGRAMA DE HABILIDADES BLANDAS PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL DAC AFERVITEL, CHICLAYO**

#### **I. DATOS GENERALES**

 Institución	:	Afervitel EIRL
 Dirigido a	:	Área de ventas
 N° de participantes	:	25
 N° de sesiones	:	12
 Tiempo por sesión	:	60 min
 Responsables	:	Jara Fernandez Gianella Vargas Odar Wendy Karolina

#### **II. FUNDAMENTACIÓN**

Las capacitaciones relacionadas con habilidades blandas son algunas de las más solicitadas por las empresas. El incorporar ciertos hábitos internos puede marcar la diferencia al momento de tener que sobrellevar tiempos de presión laboral. Las emociones pueden ayudarnos a superar obstáculos, pero también pueden hundirnos en el malestar más profundo. Si sabemos poner en prácticas estas habilidades, podremos mejorar el clima laboral, las relaciones con nuestros pares y aprender a sacar lo mejor del equipo, así la cohesión y la relación laboral será mucho más productiva.

Generalmente las habilidades blandas buscan potenciar en las personas y en los equipos de trabajo la Inteligencia Emocional, que es la habilidad para administrar y gestionar bien las emociones, tanto las nuestras como las de los demás, de modo que se faciliten las relaciones interpersonales, se logren metas y objetivos, y se maneje el estrés. Podemos decir que las personas con alta Inteligencia Emocional practican 7 hábitos en su vida laboral y doméstica:

1. Se concentran en lo positivo.
2. Se rodean de gente positiva
3. Ponen límites firmes

4. Piensan y miran hacia adelante
5. Buscan nuevas formas de vivir
6. Administran sabiamente su energía emocional
7. Aprenden continuamente. No es de extrañar, entonces, que muchas empresas estén interesadas en cultivar esta habilidad en sus equipos de trabajo.

### **III. OBJETIVO GENERAL**

#### **2.1. Objetivo General**

Brindar a los participantes una serie de herramientas para que puedan reconocer sus propias habilidades blandas para mejorar de su desempeño en el centro de trabajo y lograr los objetivos comunes, a través de la construcción de mejores relaciones interpersonales con sus equipos.

#### **2.2. Objetivo Específicos**

- Contribuir al mejoramiento institucional fortaleciendo el desarrollo de competencias y habilidades personales y profesionales.
- Contribuir en el proceso de empoderamiento de los vendedores de Afervitel con el fin de favorecer un desempeño exitoso a nivel laboral.
- Evaluar el recurso humano con que cuenta Afervitel para lograr mayores niveles de eficiencia en el desempeño.

### **IV. RECURSOS**

#### **a) Recursos Humanos**

**Responsables:** Jara Fernández Gianella

Vargas Odar Wendy Karolina

#### **b) Recursos tecnológicos**

- Laptop
- Videos

#### **c) Materiales**

- Pastillas psicológicas

- Post- it
- Dípticos
- Trípticos
- Ovillo de lana.

## V. DESCRIPCION DE LAS SESIONES

Nº	SESIÓN	DENOMINACIÓN DEL TALLER Y TEMAS
<b>TALLER N° 01: FLEXIBILIDAD</b>		
1		“Adaptarse no es una opción”
2		“Persistir cuando las cosas salen mal”
<b>TALLER N° 02: COMUNICACIÓN</b>		
3		“Aprendiendo a identificar mis funciones y tareas”
4		“¿Soy Asertivo?”
<b>TALLER: N° 03: TRABAJO EN EQUIPO</b>		
5		¡En equipo lo hacemos mejor!
6		“Jóvenes productivos”
7		¿Cómo lograr una actitud proactiva?
<b>TALLER N°4 PERSEVERANCIA</b>		
8		¿Tengo confianza en mí?
9		¡Yo logro mis objetivos!
10		El poder de la actitud positiva
<b>TALLER N°5 LIDERAZGO</b>		
11		¿Puedo influenciar en los demás?
12		Yo tomo decisiones

## SESIÓN 01: ADAPTACIÓN

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
“ADAPTARSE NO ES UNA OPCIÓN”	Concientizar sobre la importancia de adaptabilidad en los colaboradores del DAC AFERVITEL, Chiclayo	INICIO	Se procede a dar la bienvenida a los colaboradores asimismo se procede a desarrollar la dinámica denominada “¿Y a quién dejamos fuera del barco?” con el objetivo de romper el hielo con los participantes y que tengan unos minutos de relajación. Además de introducir el tema.	Hojas	17 min
		DESARROLLO	Se expone los siguientes temas:  1. Adaptación 2. Porque es tan difícil adaptarse a los cambios en las empresas 3. consejos para lidiar de manera exitosa los cambios o circunstancias desfavorables que se presenten	Diapositivas y/o cartulinas Hojas resúmenes	30 min
		CIERRE	Dinámica “Círculo del aprendizaje” se invita a todos los integrantes a formar un círculo, de pie y tomados de la mano. Se comienza a revelar la simbología del círculo que están formando para luego cada integrante relate que se lleva de la sesión.	Música Compartir	10 min

## SESIÓN 02: RESILIENCIA

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
“PERSISTIR CUANDO LAS COSAS SALEN MAL”	Motivar actitudes de resiliencia ante una situación adversa en los colaboradores del DAC AFERVITEL, Chiclayo	<b>INICIO</b>	Se procede a dar la bienvenida a los colaboradores asimismo se procede a desarrollar la dinámica denominada “Pasa la pelota” con el objetivo de Romper el hielo con los participantes e introducir el tema de resiliencia.	Rompecabezas hechas a mano	17 min
		<b>DESARROLLO</b>	Se realiza la técnica de lluvia de ideas para reconocer que tanto conocen los participantes del tema luego se exponen los siguientes temas:  1. Resiliencia 2. Fuentes interactivas de la resiliencia	Imágenes  Diapositivas y/ cartulinas  Hojas resúmenes	30 min
		<b>CIERRE</b>	Como cierre de sesión se desarrolla la dinámica denominada “Jugando con rompecabezas” con el fin de que los participantes puedan poner en práctica el tema tratado, al final se dará una reflexión final de la sesión	Frases recortadas  Música	10

### SESIÓN 03: CLARIDAD DE FUNCIONES Y TAREAS

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
“APRENDIENDO A IDENTIFICAR MIS FUNCIONES Y TAREAS”	Reconocer, determinar e Identificar funciones y tareas en los colaboradores DAC AFERVITEL, Chiclayo	<b>INICIO</b>	Se procede a dar la bienvenida a los colaboradores asimismo se procede a desarrollar la dinámica denominada “Canasta Revuelta” con el objetivo de Romper el hielo con los participantes e introducir el tema.	Sillas	17 min
		<b>DESARROLLO</b>	Se exponen los siguientes temas:  1. Diferencia entre función y tarea 2. ¿Cómo organizar mi trabajo?	Diapositivas y/o cartulinas  Hojas resúmenes	30 min
		<b>CIERRE</b>	El cierre de la sesión con la dinámica denominada “Baila con la pregunta” donde los participantes tendrán que responder una pregunta luego busquen entre sus compañeros una respuesta similar y tendrán que bailar juntos.	Carteles  Música  Cinta adhesiva o imperdibles	10 min

## SESIÓN 04: ASERTIVIDAD

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
¿SOY ASERTIVO?	Entender qué es asertividad y cómo influye en la vida.  Asimismo, aprender a comunicar las necesidades de manera directa y clara por ende reducir las malas interpretaciones y clarificar el mensaje del DAC AFERVITEL, Chiclayo	<b>INICIO</b>	Se procede a dar la bienvenida a los colaboradores asimismo se procede a desarrollar la dinámica denominada “Aviones de papel” con el objetivo de que los participantes se sientan libres de decir y expresar lo que sienten sin herir los sentimientos de los demás.	Hojas	17 min
		<b>DESARROLLO</b>	Se exponen los siguientes temas:  1. Asertividad 2. ¿Para qué sirve la asertividad?	Diapositivas y/o cartulinas  Hojas resúmenes	30 min
		<b>CIERRE</b>	Se procede a la finalización de la sesión a través de la dinámica denominada “Me voy de viaje”. Se realiza la retroalimentación para aclarar dudas, se realiza recomendaciones y finalmente se procede a la finalización del taller con un refrigerio.	Compartir	10 min



### SESIÓN 05: IDENTIFICACIÓN CON EL EQUIPO

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
¿EN EQUIPO LO HACEMOS MEJOR!	Promover y estimular el cambio actitudinal personal y de equipo para el logro de resultados sostenibles del DAC AFERVITEL, Chiclayo	<b>INICIO</b>	Se procede a dar la bienvenida a los colaboradores asimismo se procede a desarrollar la dinámica denominada ¡Asi somos! con el objetivo de Desarrollar la cohesión dentro del equipo de trabajo.	Hojas Plumones	20 min
		<b>DESARROLLO</b>	Se exponen los siguientes temas:  1. Diferencia entre equipo y grupo 2. Se presenta el Video denominado “El Árbol” <a href="https://www.youtube.com/watch?v=gLEfiI8CbLQ">https://www.youtube.com/watch?v=gLEfiI8CbLQ</a>  Donde después de ver el vídeo se deja un trabajo para desarrollar en equipo.	Proyector Diapositivas y/o cartulinas	15 min
		<b>CIERRE</b>	Se finaliza la sesión con la dinámica “Dibujo en equipo”. Se realiza la retroalimentación para aclarar dudas, se realiza recomendaciones y finalmente se procede a la finalización del taller con un refrigerio.	Compartir	20 min

### SESIÓN 06: UNIÓN CON EL EQUIPO

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
“JÓVENES PRODUCTIVOS”	Desarrollar un espíritu de unión y trabajo con el equipo en el DAC AFERVITEL, Chiclayo	<b>INICIO</b>	Se procede a dar la bienvenida a los colaboradores asimismo se procede a desarrollar la dinámica denominada “Sillas Cooperativas” con el objetivo de mejorar la cooperación entre todos los participantes.	Sillas	17 min
		<b>DESARROLLO</b>	Se exponen los siguientes temas.  1. Trabajo en equipo 2. Resolver problemas en equipo	Diapositivas y/o cartulinas	30 min
		<b>CIERRE</b>	Cerramos la sesión con la dinámica denominada “6.3.5”. Se realiza la retroalimentación para aclarar dudas, se realiza recomendaciones y finalmente se procede a la finalización del taller con un refrigerio.	Hojas Compartir	10 min

## SESIÓN 07: ACTITUD PROACTIVA

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
¿CÓMO LOGRAR UNA ACTITUD PROACTIVA?	Desarrollar y aplicar técnicas que permitan generar una actitud proactiva en los colaboradores del DAC AFERVITEL, Chiclayo	<b>INICIO</b>	Se dará la bienvenida a los participantes, posteriormente se pedirá al equipo que se dividan en grupos, y se procederá a realizar la dinámica “Volando aviones”, donde se podrá observar la proactividad de los participantes.	Hojas Bond Tijeras	30 min
		<b>DESARROLLO</b>	Se expondrá el tema de proactividad, así mismo desarrollará las diferencias entre la proactividad y la reactividad. Así mismo hablaremos de las características de una persona proactiva.	Diapositivas Trípticos	30 min
		<b>CIERRE</b>	Se les entregará a los participantes hojas bond, y se aplicará la dinámica de grupo El INP (interesante, negativo y positivo), aquí se podrá observar cuanto el equipo pudo captar del tema desarrollado.	Hojas Bond Lapiceros	20 min

## SESIÓN 08: CONFIANZA EN SI MISMO

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
¿TENGO CONFIANZA EN MÍ?	Establecer pautas para mejorar la confianza en sí mismo de los colaboradores del DAC AFERVITEL, Chiclayo	<b>INICIO</b>	Se dará la bienvenida a los participantes y se les pedirá que se formen en grupo de 5, se realizará la dinámica “Trenes locos”, donde se podrá observar la confianza que se tienen entre compañeros.	Vendas	20 min
		<b>DESARROLLO</b>	Se proyectará diapositivas sobre el tema de la confianza, y que se puede lograr si una desarrolla su confianza personal.	Diapositivas Proyector	25 min
		<b>CIERRE</b>	Finalmente se realizará la dinámica “Ocupa tu lugar”, donde se podrá observar el nivel de confianza entre compañeros y la confianza que tiene cada uno de sí mismo.	Periódicos	15 min

### SESIÓN 09: LOGRO DE OBJETIVOS

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
YO LOGRO MIS OBJETIVOS	Reconocer talentos y habilidades para lograr los objetivos deseados en los colaboradores del DAC AFERVITEL, Chiclayo.	<b>INICIO</b>	Se dará la bienvenida al equipo, se le otorgará una hoja bond a cada participante y se desarrollará la dinámica “Limitaciones personales”, aquí se le podrá brindar solución a las diferentes limitaciones que tiene cada uno que no permite lograr los objetivos trazados.	Hojas Bond	20 min
		<b>DESARROLLO</b>	Se desarrollará el tema ¿Qué son los objetivos?, ¿Cuál es su importancia?, Tipos de objetivos, así mismo se desarrollará la dinámica “Mi proyecto profesional”.	Proyector Diapositivas	20 min
		<b>CIERRE</b>	Por último se desarrollará la dinámica “Poema colectivo”, aquí se podrá observar si el equipo ha comprendido el tema desarrollado.	Papelotes Plumones	20 min

## SESIÓN 10: ACTITUD POSITIVA

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
EL PODER DE LA ACTITUD POSITIVA	Adoptar actitud positiva para lograr el bienestar laboral entre los colaboradores del DAC AFERVITEL, Chiclayo.	<b>INICIO</b>	Se dará la bienvenida a los participantes y se desarrollará la dinámica “La entrevista”. En esta actividad se entregará una ficha a los participantes, dicha ficha tendrá preguntas relacionadas a la vida y a los sueños que uno tiene	Ficha  Lapiceros	20 min
		<b>DESARROLLO</b>	Se presentará dispositivas sobre el tema de actitud positiva, así mismo se verá los tres pasos para mantener una actitud positiva.	Diapositivas  Proyector	20 min
		<b>CIERRE</b>	Por último, se desarrollará la dinámica “Yo cambio lo positivo por lo negativo”, dicha ficha permitirá observar cuan positivo es el colaborador respecto a las diferentes situaciones adversas que se presenten.	Ficha  Lapiceros	20 min

### SESIÓN 11: CAPACIDAD DE INFLUIR

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
¿PUEDO INFLUENCIAR EN LOS DEMÁS?	Desarrollar la capacidad de influir en los demás para lograr las metas establecidas por los colaboradores del DAC AFERVITEL, Chiclayo.	<b>INICIO</b>	Se les dará la bienvenida a los participantes y se procederá a realizar la dinámica “El lazarillo”, donde podremos reconocer los posibles líderes del equipo.	Vendas Jarra Vasos con agua	30 min
		<b>DESARROLLO</b>	Así mismo se desarrollará el tema de liderazgo, además hablaremos sobre las clases de influencia y conoceremos las herramientas para influir en los demás.	Diapositivas Proyector	25 min
		<b>CIERRE</b>	Se agradecerá a los participantes y se le invitará a la próxima sesión.		5 min

## SESIÓN 12: ORIENTACIÓN A LOGRO DE OBJETIVOS

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
YO TOMO DECISIONES	Analizar las estrategias para la toma de decisiones de los colaboradores del DAC AFERVITEL, Chiclayo.	INICIO	Se dará la bienvenida a los participantes, así mismo se desarrollará la “El pastor, el lobo, la cabra y la lechuga”, se dividirá al grupo en dos, a cada grupo de le dará una hoja bond y una historia para desarrollar.	Ficha Lapiceros	25 min
		DESARROLLO	Se procederá a explicar la última sesión en torno al tema de toma de decisiones, así mismo, responderemos preguntas como ¿Qué debo de saber para tomar una buena decisión? y ¿Cuál es el proceso para tomar una decisión?	Diapositivas Proyector	20 min
		CIERRE	Se les instará a reflexionar acerca de lo que se han llevado de las sesiones desarrolladas. Como última actividad las responsables agradecerán la participación de la sesión, invitándolos a continuar asistiendo a las siguientes.		5 min



## **SESIÓN N° 1: “ADAPTARSE NO ES UNA OPCIÓN”**

### **I. DATOS GENERALES**

- Institución : Afervitel E.I.R.L
- N° de participantes : 25
- Tiempo por sesión : 60 Min
- Responsables : Jara Fernández Gianella  
Vargas Odar Wendy Karolina

### **II. OBJETIVO**

Concientizar a los colaboradores de la importancia de adaptabilidad

### **III. METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACIÓN - BIENVENIDA**

- Duración : 02 minutos.
- Procedimiento : Se dieron las palabras de bienvenida
- Objetivos : Dar a conocer la importancia de la asistencia y participación.

#### **DINÁMICA DE INICIO**

- Denominación : “¿Y a quién dejamos fuera del barco?”
- Duración : 15 min
- Procedimiento

El responsable formara en pequeños grupos de trabajado de manera aleatoria luego compartirá el siguiente texto “Imaginen que nuestra ciudad está bajo amenaza de un bombardeo. Se aproxima un hombre y les solicita una decisión inmediata. Existe un refugio subterráneo que solamente puede albergar a seis personas. Hay doce que pretenden entrar. Abajo hay una lista de las doce personas interesadas en entrar en el refugio. Haga su selección, quedándose con sólo 6”.

- Un violinista, de 40 años, drogadicto.
- Un abogado, de 25 años.
- La mujer del abogado, de 24 años, que acaba de salir del manicomio. Ambos prefieren quedarse juntos en el refugio, o fuera de él.
- Un sacerdote, de 75 años.

- Una prostituta de 34 años.
- Un ateo, de 20 años, autor de varios asesinatos.
- Una universitaria que hizo voto de castidad.
- Un físico, de 28 años, que solamente aceptaría entrar en el refugio si puede llevar consigo su arma.
- Un orador fanático, de 21 años.
- Una niña, de 12 años con retraso mental.
- Un homosexual, de 47 años.
- Un hombre, de 32 años, que sufre ataques de epilepsia.

Ante esta intrincada situación... ¿Cuál sería la solución?

Los responsables en el transcurso de la dinámica se encargan de observar y analizar cómo es que interactúan los participantes midiendo distintas competencias y habilidades dentro de ellas adaptación al cambio.

### **DESARROLLO DEL TEMA.**

- Duración : 30 minutos.
- Procedimiento : Se expusieron los siguientes temas.

### **ADAPTACIÓN**

Podemos definir la adaptación como: “Acción y efecto de adaptar o adaptarse.” Idalberto Chiavenato (2008) considera que el hombre inventó las organizaciones para adaptarse a las circunstancias ambientales y poder alcanzar objetivos. Si se logra esa adaptación y se consiguen los objetivos, la empresa se considerará eficaz y podrá crecer y sobrevivir, en la medida en que el volumen de lo obtenido mediante sus productos y servicios, sea mayor que el invertido en la obtención y aplicación de los recursos.

Los seres humanos están obligados continuamente a adaptarse a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional, lo que se conoce como “estado de adaptación”. Se refiere tanto a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, como a las necesidades de pertenecer a un grupo social, de estima y de autorrealización.

La imposibilidad de satisfacer estas necesidades superiores, ocasiona muchos problemas de adaptación, dado que la satisfacción va a depender de otras personas, especialmente de aquellas que tienen autoridad, por lo tanto, es necesario que la administración comprenda la naturaleza de la adaptación o desadaptación de las personas. La adaptación varía de una persona a otra y puede variar de un momento a otro en un mismo individuo. Esta variación de la adaptación se da dentro de un continuum y corresponde más a grados que a tipos.

Una buena adaptación denota “Salud Mental” (sentirse bien consigo mismo, sentirse bien con respecto a los demás y ser capaz de enfrentar por sí mismo las exigencias de la vida). Otro obstáculo que se encuentra en el proceso de adaptación en un medio tan cambiante es la “resistencia al cambio”.

Cuyas causas pueden agruparse en tres niveles que fueron descritos por Cortese (2010):

- ✚ Resistencias ligadas a la personalidad: hábitos, miedo a lo desconocido, preferencia por la estabilidad, percepción selectiva, satisfacción de necesidades identificación con la situación actual y protección de privilegios.
- ✚ Resistencias ligadas al sistema social: conformidad con las normas, coherencia de un sistema, intereses y derechos adquiridos en el sistema, carácter sagrado de ciertas cosas, rechazo a lo extraño.
- ✚ Resistencias ligadas al modo de implementación del cambio, el tiempo y los medios proporcionados para integrar el cambio, así como la credibilidad del agente de cambio.

En el proceso de resistencia al cambio, se pueden identificar cuatro etapas, que también fueron descritas por Cortese (2010):

Etapas 1. Negación o impacto inicial: en la que el individuo percibe un peligro generado por el cambio, siente ansiedad, se le dificulta dominar la nueva situación y prefiere quedarse en el pasado.

Etapas 2. Defensa: el individuo se aferra a las costumbres y tradiciones evitando la realidad, reaccionando con apatía o ira y prácticamente se niega a cambiar, sin embargo, puede empezar a realizar una valoración de las ventajas y desventajas que ofrece el cambio y comenzar la etapa de aceptación.

Etapa 3. Aceptación: en esta etapa las respuestas pueden percibirse ineficaces y la persona se siente impotente para impedir el cambio, sin embargo, comienza a buscar soluciones y a desarrollar nuevas habilidades.

Etapa 4. Adaptación o asimilación: cuando las consecuencias del cambio se hacen evidentes y provocan satisfacciones en el individuo, dando nuevamente sentido a su vida, en esta etapa los cambios efectuados llegan a la institucionalización.

### **¿POR QUÉ ES DIFÍCIL ADAPTARSE A LOS CAMBIOS EN LAS EMPRESAS?**

José F.H (2014), menciona que hoy en día, la globalización es parte de nuestras vidas a nivel personal y profesional. A nivel personal, las telecomunicaciones y aplicativos informáticos han jugado un papel clave, importante y revelador en cuanto a la manera en cómo los seres humanos actualmente nos conocemos, interrelacionamos e involucramos los unos con los otros. De acuerdo a la página web Colombiana Caracol, La oferta de aplicaciones y/o dispositivos virtuales para encontrar pareja son infinitos, algunos de ellos son las páginas web, match, okcupid, meetic y el famoso Tinder, con más de 35 mil perfiles únicos y cerca de un millón de emparejamientos, la aplicación virtual sin duda ha revolucionado el mundo de las relaciones de pareja en línea.

Por otra parte, A nivel profesional, se deja ver un mercado infinito, amplio, ilimitado y lleno de posibilidades, haciéndolo rico en la multiculturalidad en donde el Jefe de Marketing puede provenir de Perú, el Jefe de Presupuestos de Chile, La Gerente de recursos humanos de Ecuador y el Jefe de Ventas de Costa Rica. Situación compleja para organizar un grupo humano con diferente de talentos y transformarlo en un equipo de líderes empresariales fusionados en una sola camiseta.

Además de que la tecnología ha hecho hoy en día que los puestos y/o cargos medios altos sean cada vez más accesibles a profesionales menores de treinta años, situación distinta a la que sucedía hace algunos años atrás en donde el puesto te lo ganabas por trayectoria/experiencia, más que por los conocimientos/resultados. Sin duda, la tecnología ha cambiado tanto nuestro universo personal y profesional, irrumpiendo paradigmas o formas de pensar, desencajando mentalidades antiguas, en especial a los profesionales que crecieron con “un chip pasado”. Entonces hoy en día, claramente tenemos dos retos: el primero es el de fusionar las culturas, provenientes de diferentes países en una sola empresa y el segundo reto es lograr la aceptación, la credibilidad y el respeto entre generaciones

mayores y menores en cuanto a la edad. Estos dos retos son factores clave para poder trabajar en equipo y evitar percances entre los miembros del equipo humano para su consolidación.

Opinión #1: Porque tenemos miedo a enfrentar cosas diferentes a las que no estamos acostumbrados, ya que no nos involucran a formar parte de ese cambio o nunca nos piden opiniones al respecto, los cuales de una forma u otra nos producen ansiedad y nerviosismos, y que la gran mayoría de veces por tal motivo obtenemos resultados negativos.

Opinión #2: Por temor a experimentar algo nuevo, quizás tal vez muy diferente a lo que se está acostumbrado, ya que muchas veces los cambios generan desorden e inestabilidad, por lo cual, en la mayoría de las ocasiones no se crean los mecanismos necesarios o no involucra a la persona para que de una forma u otro aporte ideas, que hagan más eficaces la implementación del nuevo cambio.

Opinión #3: Porque la gran mayoría de las personas piensan que los tiempos pasados siempre son mejores, lo cual crea una mentalidad de acomodamiento.

Las conductas adaptativas a los cambios organizacionales dependen en gran mayoría de participación que nos permitan dar o que nos permitan tener en las actividades que se desarrollan o se llevan a cabo para lograr ese cambio. así como también, de los mecanismos utilizado para la puesta en marcha de los mismos.

### **CONSEJOS PARA LIDIAR DE MANERA EXITOSA LOS CAMBIOS O CIRCUNSTANCIAS DESFAVORABLES QUE SE PRESENTEN.**

- Detente y tómate unos minutos para meditar. Date tiempo para analizar las situaciones a fin de observa las acciones y las circunstancias desde diferentes ángulos y perspectivas para obtener una comprensión exacta de lo que ha sucedido y no caigas en malas interpretaciones.
- Piensa a largo plazo. Pregúntate a ti mismo, piense en las consecuencias de resolver una situación de varias maneras. “¿Qué voy a perder?” y “¿Qué voy a ganar?” “¿Cómo podría esta elección afectarme?”, ¿Que me traerá como beneficio a futuro este cambio?
- Prepárate para el aprendizaje continuo y el cambio constante. El cambio es una constante en la vida de todos. Las habilidades necesarias para satisfacer las diversas necesidades cambiarán en todas las etapas de la vida. Constantemente vamos a seguir

necesitando conocimientos actualizados en diferentes áreas. Las empresas son como tu vida o la mía, un constante cambio.

- Mira fuera de la caja. Dale la bienvenida a los desafíos. Cada situación desafiante te traerá una nueva oportunidad de crecer, ganar sabiduría y desarrollo de habilidades.

## **CIERRE**

### **DINÁMICA DE CIERRE**

- Denominación : “El Círculo del Aprendizaje”
- Duración : 10 min
- Procedimiento

El responsable invita a todos los integrantes a formar un círculo, de pie y tomados de la mano. Una vez que todos se hayan tomado de la mano se debe comenzar a revelar la simbología del círculo que están formando. Es un momento de reflexión. La mano derecha simboliza nuestra capacidad de ayudar y está extendida hacia la mano izquierda de un compañero/a. La mano izquierda recibiendo a la mano derecha simboliza la aceptación de la ayuda. Ambas manos representan la necesidad y la posibilidad de intercambio. Y al mismo tiempo en que recibimos ayuda podemos brindar ayuda.

- El círculo es una gran red de contención
- Todos y todas se pueden mirar
- Todos y todas se sienten iguales
- Hay una energía en equilibrio entre dar y recibir

Luego de pronunciar estas palabras, el responsable invita a que cada integrante cuente uno o dos aprendizajes que se lleva al finalizar la sesión y que quiera compartir con sus compañeros/as. Al concluir, deben auto-regalarse unos aplausos.

## **IV. REFERENCIAS**

Jose. F. (2014). Recuperado de <https://www.eoi.es/blogs/mtelcon/2014/05/13/la-adaptacion-a-los-cambios-en-las-organizaciones/>

Cultura, educación y sociedad“CULTURA, (2011), Colombia. Recuperado de <https://docplayer.es/50928336-Adaptacion-laboral-factor-clave-para-el-rendimiento-y-la-satisfaccion-en-el-trabajo.htm>

## **SESIÓN N° 2: “PERSISTIR CUANDO LAS COSAS SALEN MAL”**

### **I. DATOS GENERALES**

- Institución : Afervitel E.I.R.L
- N° de participantes : 25
- Tiempo por sesión : 60 Min
- Responsables : Jara Fernández Gianella  
Vargas Odar Wendy Karolina

### **II. OBJETIVO**

Motivar actitudes de resiliencia ante una situación adversa

### **III. METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACIÓN - BIENVENIDA**

- Duración : 02 minutos.
- Procedimiento : Se dieron las palabras de bienvenida

#### **DINÁMICA DE INICIO**

- Denominación : “Pasa la pelota”
- Duración : 10 min
- Procedimiento

El responsable pondrá en una bandeja cucharas y una pelota en la cual los participantes deberán hacer filas para que individualmente caminen hacia delante seguidamente poner la pelota en la chuchara y caminar hacia la fila para que el siguiente participante pueda hacer lo mismo persona que se le cae la pelota en el camino deberá regresar a volver a realizar lo mismo. Equipo que termine primero sea el ganador

#### **DESARROLLO DEL TEMA.**

- Duración : 30 minutos.
- Procedimiento : Se expusieron los siguientes temas

## CONCEPTO DE RESILIENCIA

Bardales 1999 *“Es tan jodido enfrentarse al dolor. Sentimos la punzada del dolor y decimos “es culpa de ella, o de él, o culpa mía, o culpa de mi padre, o culpa de mi madre, o culpa de Dios...”Y tratamos de zafarnos... ¡y todo sucede en un segundo!, ¡sentimos dolor...juzgamos! ¡Fuera ese dolor! Luchamos contra el dolor como si fuera a destruirnos cuando en realidad, si lo aceptamos, lo que hará será curarnos”*. Citado por becerra, A. 2016.

### 1. FUENTES INTERACTIVAS DE LA RESILIENCIA

Las fuentes interactivas de la resiliencia de acuerdo con Edith Grotberg (1997), para hacer frente a las adversidades, superarlas y salir de ellas fortalecido o incluso transformado, los niños toman factores de resiliencia de cuatro fuentes que se visualizan en las expresiones verbales de los sujetos (niños, adolescentes o adultos) con características resilientes:

- “Yo tengo” en mi entorno social.
- “Yo soy” y “yo estoy”, hablan de las fortalezas intrapsíquicas y condiciones personales.
- “Yo puedo”, concierne a las habilidades en las relaciones con los otros

#### Tengo

- Personas alrededor en quienes confío y que me quieren incondicionalmente.
- Personas que me ponen límites para que aprenda a evitar los peligros.
- Personas que me muestran por medio de su conducta la manera correcta de proceder.
- Personas que quieren que aprenda a desenvolverme solo.
- Personas que me ayudan cuando estoy enfermo o en peligro, o cuando necesito aprender.

#### Soy

- Alguien por quien los otros sienten aprecio y cariño.
- Feliz cuando hago algo bueno para los demás y les demuestro mi afecto.
- Respetuoso de mí mismo y del prójimo.



## **Estoy**

- Dispuesto a responsabilizarme de mis actos.
- Seguro de que todo saldrá bien.

## **Puedo:**

- Hablar sobre cosas que me asustan o me inquietan.
- Buscar la manera de resolver mis problemas.
- Controlarme cuando tengo ganas de hacer algo peligroso o que no está bien.
- Buscar el momento apropiado para hablar con alguien o actuar.
- Encontrar a alguien que me ayude cuando lo necesito.
- Encontrar una manera de organizar las tareas de trabajo.

## **CIERRE**

### **DINÁMICA DE CIERRE**

- Denominación : “Jugando con rompecabezas”
- Duración : 15 min
- Procedimiento.

Se le entrega al equipo un sobre con un rompecabezas con el siguiente texto:

### **“TU AMISTAD HACE FLORECER LA ALEGRÍA EN MI CAMINO”**

El rompecabezas constara de 12 piezas, más una pieza faltante, que los participantes no sabrán. Ante esta dificultad, se dejará libre a la imaginación del equipo de sortear lo que realizaran para poder lograr el objetivo de la dinámica. Presentar la frase completa (tendrán que buscar entre las pertenencias de cada uno de ellos, papeles, tijeras, fibras para completar el rompecabezas pensar en la letra que falta para armar la frase y finalizar la actividad. Para que así se experimente que entre todos somos capaces de sortear los inconvenientes de manera creativa y divertida. YO TENGO (en relación con el apoyo), personas que se suman a lo que me sucede y me apoyan.

## **IV. REFERENCIAS**

El dolor y la resiliencia, (2013). Recuperado de <http://corrientespontanea.blogspot.com/2013/11/el-dolor-y-la-resiliencia.html> Aldo M. Recuperado de <https://www.ugr.es/~javera/pdf/2-3-AA%20Resiliencia.pdf>

## **SESIÓN N° 3: “APRENDIENDO A IDENTIFICAR MIS FUNCIONES Y TAREAS”**

### **I. DATOS GENERALES**

- Institución : Afervitel E.I.R.L
- N° de participantes : 25
- Tiempo por sesión : 60 Min
- Responsables : Jara Fernández Gianella  
Vargas Odar Wendy Karolina

### **II. OBJETIVO**

Reconocer, determinar e Identificar funciones y tareas en los colaboradores.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACIÓN - BIENVENIDA**

- Duración : 02 minutos.
- Procedimiento : Se dieron las palabras de bienvenida
- Objetivos : Dar a conocer la importancia de la asistencia y participación.

#### **DINÁMICA DE INICIO**

- Denominación : “Canasta Revuelta”
- Duración : 15 min
- Objetivo : Romper el hielo con los participantes y tengan unos minutos de relajación.
- Procedimiento :

Todos los participantes se forman en círculo con sus respectivas sillas el responsable queda al centro, de pie. Se explica a los colaboradores que quien esté a su derecha que se les llamara PIÑAS y los que estén a su izquierda NARANJAS.

Además, todos deben saber el nombre de los compañeros que están sentados a sus lados. En el momento que el responsable señale a cualquiera diciéndole PIÑA, este debe responder el nombre del compañero que este a su derecha, si le dice NARANJA, debe de decir el nombre del que tiene a su izquierda. Si se equivoca o tarda más de 4 segundos en

responder, pasa al centro y el responsable ocupa su puesto. En el momento que se diga CANASTA REVUELTA, todos deberán cambiar de asiento (el que este al centro, deberá aprovechar esto para ocupar uno y dejar a otro compañero al centro).

### **DESARROLLO DEL TEMA.**

- Duración : 30 minutos.
- Procedimiento : Se expusieron los siguientes temas

### **DIFERENCIA ENTRE FUNCIÓN Y TAREA**

En la empresa siempre encontraremos que cuando nos desempeñamos en un cargo de este se desprenden diferentes funciones, las cuales se logran gracias a la realización de algunas actividades encaminadas para el logro de este, así como también realizamos diferentes tareas para el cumplimiento de cada una de las actividades con el objetivo de llevar a cabo bien una función determinada en la organización.

#### **FUNCIÓN**

Es el desarrollo de diferentes actividades realizadas por una entidad o persona para el logro de sus objetivos dependiendo a que se dedique, como por ejemplo podemos decir que algunas funciones que desempeña un asistente administrativo son:

- Asignar Actividades de acuerdo con las prioridades
- Ejecutar actividades especializadas de asistencia profesional.
- Apoyar la logística y administrativamente la realización de eventos

#### **TAREA**

Es aquella que por su objetivo y su exigencia se realiza para llevar con éxito una función que se desempeña en el seno de una empresa, estas son con un tiempo límite obviamente un tiempo corto algunas tareas que debe realizar un asistente administrativo son:

- Recibe y revisa las facturas y comprobantes de los gastos efectuados con los avances a justificar
- Lleva y mantiene actualizado archivo de la unidad.
- Elaborar e interpretar cuadros estadísticos y resúmenes variados.

## ¿CÓMO ORGANIZAR MI TRABAJO?

- Definir el trabajo

Hay un dicho que dice: “si no sabes a dónde vas, es probable que nunca llegues”. Y lo mismo ocurre cuando comienzas a trabajar en un proyecto, ya que si no sabes qué debes hacer exactamente, difícilmente podrás entregar un resultado excelente para tu cliente.

Es por eso que el primer paso al ganar un proyecto es definir en detalle las tareas a realizar, acotar los temas, los pasos a seguir y los resultados a entregar. Antes de comenzar a trabajar haz un listado punto por punto sobre el trabajo a realizar, y pide a tu cliente que lo confirme para así doble chequear e ir sobre seguro.

- Crear un cronograma de trabajo

Crear un cronograma o calendario de trabajo no solamente es útil para definir y fijar qué se va a hacer cada día y cuánto tiempo se destina a cada tarea hasta completar el proyecto, sino que además permite prever posibles retrasos y ajustar las fechas para que no haya problemas.

- Utiliza la tecnología

El uso de una herramienta puede ser realmente muy útil en el momento de encontrar una manera de organizar las tareas de trabajo.

## CIERRE

### DINÁMICA DE CIERRE

- Denominación : “Baila con la Pregunta”
- Duración : 10 minutos.
- Procedimiento

La facilitadora realizará una pregunta. Por ejemplo: ¿Qué es lo que más te gusta de tu trabajo? El nivel de la pregunta debe ser coherente con la edad de los miembros del grupo y el contexto en el que se realice la actividad. Cada participante contestará a esa pregunta escribiendo su respuesta en un papel, se colocará su respuesta en el pecho gracias a un imperdible. Cuando todas las personas hayan contestado, se pondrán de pie y la responsable que dirige la actividad les explicará que va a comenzar a sonar la música y deben buscar

compañeros con los que la respuesta coincida o sea semejante y deben bailar juntos. Mientras suena la música se deja un tiempo para que se vayan formando las parejas o los grupos.

Sé controlará el momento de cortar la música y se hará un pequeño debate en el que cada uno explique su respuesta y cómo se ha sentido realizando la actividad.

Realizar la pregunta ¿Para qué creen que sirvió la dinámica?

#### **IV. REFERENCIAS**

Diferencias entre función, actividad y tarea, (2019), recuperado de <https://www.clubensayos.com/Negocios/DIFERENCIAS-ENTRE-FUNCI%C3%93N-ACTIVIDAD-Y-TAREA/1400920.html>

Zurita, F. y Vásquez, M. (2017). Coaching en tu vida: Estrategias para alcanzar el éxito. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=wyhHDwAAQBAJ&pg=PT83&dq=estrategias+para+salir+de+zona+de+confort&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjRx8\\_L28LeAhWP7VMKHdlaAQ8Q6AEILjAB#v=onepage&q=estrategias%20para%20salir%20de%20zona%20de%20confort&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=wyhHDwAAQBAJ&pg=PT83&dq=estrategias+para+salir+de+zona+de+confort&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjRx8_L28LeAhWP7VMKHdlaAQ8Q6AEILjAB#v=onepage&q=estrategias%20para%20salir%20de%20zona%20de%20confort&f=false)

## **SESION N° 4: ¿SOY ASERTIVO?**

### **I. DATOS GENERALES**

- Institución : Afervitel E.I.R.L
- N° de participantes : 25
- Tiempo por sesión : 60 Min
- Responsables : Jara Fernández Gianella  
Vargas Odar Wendy Karolina

### **II. OBJETIVO**

Entender qué es asertividad y cómo influye en la vida. Asimismo, aprender a comunicar las necesidades de manera directa y clara por ende reducir las malas interpretaciones y clarificar el mensaje.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACIÓN - BIENVENIDA**

- Duración : 02 minutos.
- Procedimiento : Se dieron las palabras de bienvenida
- Objetivos : Dar a conocer la importancia de la asistencia y participación.

#### **DINÁMICA DE INICIO**

- Denominación : Aviones de papel
- Duración : 15 min
- Objetivo : Sentirnos libres de decir y expresar lo que sentimos sin herir los sentimientos de los demás.
- Procedimiento:

El responsable de la sesión entrega a cada participante una hoja de papel y un lapicero, luego se les pide que debajo del papel escriban sus nombres y dos Acciones que les gustaría que sus compañeros hicieron.

Después les pedimos que hagan un avión de papel a su gusto. Si no saben se puede mostrar un modelo sencillo.

Es importante que una vez realizados, lancen los aviones todos a la vez. Una vez caigan cada uno recogerlos y volverlos a lanzar para que se mezclen por la sala. Así durante un rato. Aquí se genera un ambiente divertido. ¡Retornamos a la infancia!

Después de este periodo de tiempo, pedimos que cada uno coja uno (que no sea el suyo) y como escribieron el nombre deben buscar al dueño de ese avión y leer las actividades que pusieron. Después, cada participante debe de presentar a su compañero, y debe decirle que haga las cosas que escribió en dicho avión.

## **DESARROLLO DEL TEMA.**

- Duración : 30 minutos.
- Procedimiento : Se expusieron los siguientes temas

### **¿QUÉ ES SER ASERTIVO?**

Ibarra, M. y González, L. (2008), El asertividad es la capacidad de autoafirmar los propios derechos, sin dejarse manipular ni manipular a los demás. Los comportamientos asertivos suponen un saber defender las propias necesidades frente a las exigencias de los demás sin llegar a utilizar comportamientos agresivos o violentos.

Es decir, es el punto medio entre los comportamientos inhibidos propios de las personas tímidas o inseguras y los comportamientos violentos propios de las personas agresivas y egoístas. Pongamos como ejemplo que alguien le pide el biométrico a otro que no desea prestarlo, éste puede reaccionar de diferentes maneras:

- De forma inhibida: "bueno... te lo presto..."
- De forma agresiva: "¡no me da la gana de prestártelo!"
- De forma asertiva: "lo siento, pero no acostumbro a prestarlo"

La persona inhibida y sumisa no defiende sus propios derechos, respeta a los demás, pero no se respeta a sí misma. Sus esquemas mentales son del tipo: "Lo que yo piense o sienta no importa. Importe lo que tu sientas o pienses", "Es necesario ser querido y apreciado por todo el mundo" o "si digo lo que pienso los demás se molestarán conmigo".

La persona agresiva defiende sus derechos de forma excesiva, no respetando a los demás y frecuentemente generando conflictos por este hecho. Carece de habilidades para relacionarse con la debida "sensibilidad" o empatía. Sus esquemas mentales son del tipo:

"Si no soy fuerte los demás se aprovecharán de mi", "Lo importante es conseguir lo que yo quiera".

La persona asertiva sabe respetar a los demás sin dejar de respetarse a si misma. No pretende entrar en el esquema de ganar o perder en la relación con los demás, sino en ¿cómo podemos llegar a un acuerdo favorable a ambos? Su manera de pensar es más racional, actuando de forma más adaptativa a su vida y circunstancias. Sus sentimientos son más estables y controlados que los de las personas inhibidas o agresivas y derivado de todo esto su sentido de autonomía, autosuficiencia y autoestima es elevado.

### **PARA QUE SIRVE LA ASERTIVIDAD**

Ser asertivo sirve para exponer a los demás cuáles son tus verdades deseos y necesidades, y para demostrar dignidad, autoconfianza y respeto por ti mismo.

Lo más interesante es que las peticiones que hagas desde la comunicación asertiva tendrán muchas más probabilidades de tener éxito ya que estarás pidiendo legítimamente que se respete tu punto de vista. Habitualmente te será útil para:

- Dar tu opinión, hacer una petición o pedir un favor a alguien de forma natural y no como si le estuvieras pidiendo que te perdonase la vida.
- Expresar tus emociones negativas (quejas, críticas, desacuerdos, etc) y rechazar peticiones sin que los demás se sientan heridos o molestos contigo.
- Mostrar emociones positivas (alegría, orgullo, agrado, atracción) y hacer cumplidos sin parecer demasiado volátil emocionalmente.
- Iniciar, continuar, cambiar y terminar conversaciones de forma cómoda y sin la sensación de estar ninguneando o faltando al respeto a nadie.
- Compartir tus sentimientos, emociones y experiencias con los demás y favorecer que ellos compartan las tuyas contigo.
- Resolver los problemas cotidianos antes de que aparezcan emociones negativas como la ira y el enfado y la situación se des controle.

Sin embargo, siendo asertivo no lograrás que la gente te quiera, no se enfade nunca contigo, y que te concedan todo lo que desees. Por mucho asertividad que uses siempre habrá gente que seguirá dándote un no como respuesta si les pides algo que va en contra de sus intereses o valores. También habrá quien te pueda malinterpretar y tomarse tu mensaje como un ataque personal. Nada es infalible.



## **LENGUAJE NO VERBAL ASERTIVO (Anexo N°5)**

### **5 CLAVES EFICACES**

- Establecer contacto visual 40% y escuchar 75%
- Realiza gestos naturales, suaves y circulares
- Mantén una postura estable, abierta y de acercamiento
- Procura un tono de voz sereno y firme
- Evita tanto gritar como susurrar

Pero sobre todo muéstrate seguro y relajado transmite confianza y respeto

### **CIERRE**

#### **DINÁMICA DE CIERRE**

- Denominación : “Me voy de viaje”
- Duración : 10 min
- Procedimiento

En esta dinámica se ubican todos los participantes de pie en un círculo, el responsable comienza diciendo a quien está a su derecha me voy de viaje y te dejo un abrazo, le da el abrazo entonces quien recibió el mensaje, se lo pasa al de su derecha, repitiendo la frase y el gesto al que además deberá agregar un beso y así todos deberán repetir las frases desde el inicio y agregar algún otro gesto. La persona que se equivoque va saliendo del juego.

## **IV. REFERENCIAS**

Ibarra, M. y González, L. (2008). la capacidad de ser asertivos y autoafirmarse. Recuperado de <https://acconsultors.com/la-capacidad-de-ser-asertivos/>

## **SESION N° 5: ¡EN EQUIPO LO HACEMOS MEJOR!**

### **I. DATOS GENERALES**

- Institución : Afervitel E.I.R.L
- N° de participantes : 25
- Tiempo por sesión : 60 Min
- Responsables : Jara Fernández Gianella  
Vargas Odar Wendy Karolina

### **II. OBJETIVO**

Promover y estimular el cambio actitudinal personal y de equipo para el logro de resultados sostenibles.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACIÓN - BIENVENIDA**

- Duración : 02 minutos.
- Procedimiento : Se dieron las palabras de bienvenida
- Objetivos : Dar a conocer la importancia de la asistencia y participación.

#### **DINÁMICA DE INICIO**

- Denominación : ¡Asi somos!
- Duración : 20 min
- Objetivo : Desarrollar la cohesión dentro del equipo de trabajo.
- Procedimiento:

Se debe dar a los participantes la esperanza de que esta actividad será tanto de diversión como productiva donde se trata de que la actividad provoque un sentimiento de identificación con su equipo de trabajo. El Responsable distribuye una copia del Formato fiable de identidad a cada participante. Da instrucciones a los equipos para que se pongan un nombre, un símbolo (logotipo) y un lema. Tienen treinta minutos para planear y hacer esta tarea. Tan pronto como hayan terminado la planeación enviarán un representante con el Facilitador para les entregue las hojas y plumones. Al terminar la fase de trabajo, el facilitador distribuirá una copia de las guías del desarrollo a cada participante y lee las

instrucciones ahí escritas. Se da a las personas cinco minutos para que tomen notas en privado. Se dan instrucciones para que cada subgrupo discuta los temas de las guías del desarrollo y elijan un miembro cada vez para resumir cada uno de los cinco temas. El Facilitador pide los resúmenes de cada afirmación a todos los equipos. Se le pide a todo el equipo que escuche para encontrar temas comunes en estos informes. Cada equipo fije en la pared sus formas, apartadas una de la otra y designa un miembro para que se quede junto a la forma y conteste las preguntas que los miembros de los otros equipos puedan hacer sobre lo escrito ahí.

Se dan instrucciones para que se desintegren los equipos y vayan en forma individual a ver las formas de los otros equipos. Puede hacerse cualquier pregunta y dar cualquier comentario. Los miembros designados para permanecer junto a estas "estaciones" (uno en cada formato) reciben instrucciones de contestar todas las preguntas y recibir todos los comentarios. Luego que todos han pasado por los carteles, se vuelve a formar los equipos. Luego escuchan y discuten un resumen de los comentarios que tienen sus representantes que permanecieron junto a los formatos. El responsable invita a cada equipo a hacer una afirmación sobre sí mismo frente a todo el subgrupo. Cada equipo discute brevemente lo que aprendió sobre cohesión y sobre el funcionamiento de un subgrupo trabajando.

## **DESARROLLO DEL TEMA.**

- Duración : 15 minutos.
- Procedimiento : Se expuso brevemente el siguiente tema

## **DIFERENCIAS EN GRUPO Y EQUIPO**

Zeus, (2017), menciona que un equipo y grupo podrían ser considerados de alguna manera sinónimos, sin embargo, en cuanto a la relación laboral conllevan objetivos y un desarrollo para realizarlos muy diferentes. Tomando en consideración que lo ideal para nuestra empresa es el contar con talento colectivo y lograr altos niveles de calidad, a continuación, veremos la forma en que se puede lograr, ya sea por medio de un equipo o un grupo de trabajo. Empecemos por identificarlos, el grupo es el conjunto de varias personas que están unidas para alcanzar un objetivo en específico. El equipo se refiere al conjunto de personas que aportan sus conocimientos para lograr un mismo objetivo basándose en la ayuda equitativa de quienes lo forman.

Por ejemplo, en un equipo de fútbol se promueven las buenas relaciones destacando las cualidades de cada uno, como el portero no hace las mismas acciones que el delantero. A diferencia de un grupo de amigos que hay un individualismo y no se depende del otro, sin embargo, comparten alguna singularidad en común que los hace reunirse.

## **VÍDEO EL ÁRBOL**

El responsable de la sesión presentará un video a los participantes donde ellos en grupos tendrán que responder las siguientes preguntas ¿Cuál es el mensaje principal del video? ¿Qué fortalezas de los personajes se aprecian? ¿Cómo se logró el resultado final? Luego de responder las preguntas un representante de cada equipo expondrá las respuestas y se generará un conversatorio con los participantes.

## **CIERRE**

### **DINÁMICA DE CIERRE**

- Denominación : “Dibujo en equipo”
- Duración : 20 min
- Procedimiento

Se hacen equipos según el número de participantes se forman en fila un equipo junto al otro, donde el primero de cada fila tendrá un plumón. Frente a cada equipo se colocará una cartulina. La dinámica comienza cuando el animador nombre un tema por ejemplo la ciudad, ante esa señal el primero de la fila corre hacia el papel con el plumón en la mano y comienza a dibujar sobre el tema nombrado luego de unos 10 segundos la responsable grita ya y los que están dibujando corren a entregar el plumón al siguiente de la fila para que vaya a continuar el dibujo de su equipo así sucesivamente hasta que pasen todos los integrantes del equipo.

## **IV. REFERENCIAS**

Zeus, (2017), recuperado de <https://zeustecnologiablog.blogspot.com/2017/06/diferencias-entre-un-grupo-y-un-equipo.html>

Becerra, A. 2016. Aplicación de la resiliencia en equipos de trabajo. Recuperado de <http://historico.cpalsj.org/wp-content/uploads/2014/08/10CPM1T2-Medina-2009-Desarrollo-personalidad-y-resiliencia.pdf>

Cortese, A. (2010). Inteligencia emocional. Recuperado de [www.inteligencia-emocional.org](http://www.inteligencia-emocional.org)

## **SESIÓN N° 6: “JÓVENES PRODUCTIVOS”**

### **I. DATOS GENERALES**

- Institución : Afervitel E.I.R.L
- N° de participantes : 25
- Tiempo por sesión : 60 Min
- Responsables : Jara Fernández Gianella  
Vargas Odar Wendy Karolina

### **II. OBJETIVO**

Desarrollar un espíritu de unión y trabajo con el equipo.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACIÓN - BIENVENIDA**

- Duración : 02 minutos.
- Procedimiento : Se dieron las palabras de bienvenida
- Objetivos : Dar a conocer la importancia de la asistencia y participación.

#### **DINÁMICA DE INICIO**

- Denominación : “Sillas Cooperativas”
- Duración : 15 min
- Procedimiento

En este juego, o ganan todos o pierden todos. Por eso lo importante es el compañerismo y la cooperación. Es importantes estar atentos a la música. El juego consiste en colocar las sillas y cada participante se pondrá delante de su silla. El que dirige el juego tiene que conectar la música. En ese momento todos los participantes empiezan a dar vueltas alrededor de las sillas. Cuando se apaga la música todo el mundo tiene que subir encima de alguna silla. Después se quita una silla y se continúa el juego. Ahora los participantes, cuando oigan la música, tienen que dar vuelta hasta que se pare la música, entonces tienen que subir todos encima de las sillas, no puede quedar ninguno con los pies en el suelo. El juego sigue siempre la misma dinámica, es importante que todo el mundo suba encima de las sillas. El juego se acaba cuando es imposible que suban todos en las sillas que quedan.

## **DESARROLLO DEL TEMA.**

- Duración : 30 minutos.
- Procedimiento : Se expuso brevemente el siguiente tema

## **TRABAJO EN EQUIPO**

La revista Educare Chile no dice que es la capacidad para trabajar de manera complementaria. Es decir, de aunar esfuerzos y disponer las competencias de cada cual, en torno a un objetivo común, generando un todo que es mayor que la suma de sus partes. Aplicado al mundo laboral, representa la capacidad humana de asumir responsablemente – al interior de un equipo de trabajo y en un nivel óptimo de desempeño – el desarrollo de las tareas necesarias para cumplir un objetivo.

## **RESOLVER PROBLEMAS EN EQUIPO**

Según la revista Educare Chile dice que la palabra problema y la palabra conflicto van de la mano, generalmente con una carga negativa. Sin embargo, un equipo de trabajo no puede avanzar sin hacerse cargo de los problemas y sin mirar de frente los conflictos. Si revisamos los motivos que generan problemas con mayor frecuencia, tenemos: intereses contrapuestos, visiones distintas, alternativas sobre las que hay que decidir, desviaciones respecto de lo que se esperaba, cambios en el horizonte, incertidumbre en los resultados, errores, escasez de recursos, caracteres personales disímiles, información que no fluye y estilos contrapuestos, por nombrar algunos. Después de ver este listado, ¿podríamos imaginarnos un equipo de trabajo sin problemas?

## **CIERRE**

- Denominación : “6.3.5”
- Duración : 10 minutos.
- Procedimiento

Se trata de una dinámica que sirve para generar ideas creativas. En grupos de 6 personas los participantes se reúnen alrededor de una mesa para generar ideas relativas al tema de exposición. A cada uno de los participantes se le ofrece una hoja donde tiene que anotar tres cosas ideas breves en cinco minutos luego que finaliza el tiempo pasa la hoja a su compañero para que realice la misma acción en cinco minutos así como con todo el equipo.

## **IV. REFERENCIAS**

Educare Chile. Recuperado de [http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0029/File/Objetos\\_Didacticos/TPEmpleabilidad/moodle11/Recursos\\_conceptuales\\_TRABAJO\\_EN\\_EQUIPO\\_COLABORAR.pdf](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0029/File/Objetos_Didacticos/TPEmpleabilidad/moodle11/Recursos_conceptuales_TRABAJO_EN_EQUIPO_COLABORAR.pdf)

## **SESIÓN N° 07: ¿CÓMO LOGRAR UNA ACTITUD PROACTIVA?**

### **I. DATOS GENERALES**

- Institución : Afervitel E.I.R.L
- N° de participantes : 25
- Tiempo por sesión : 60 Min
- Responsables : Jara Fernández Gianella  
Vargas Odar Wendy Karolina

### **II. OBJETIVO**

Reconocer, determinar e Identificar funciones y tareas en los colaboradores.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACION - BIENVENIDA**

- Duración : 02 minutos.
- Procedimiento : Se dieron las palabras de bienvenida
- Objetivos : Dar a conocer la importancia de la asistencia y participación.

#### **DINÁMICA DE INICIO**

- Denominación : “Volando Aviones”
- Duración : 15 min
- Procedimiento

OBS busieness School (2019) Primero se comunicará en qué consiste la dinámica: construir aviones de papel y lograr que aterricen en una pequeña pista de aterrizaje de papel o cartón situada en el centro de la habitación. Estos artefactos deberán ser lanzados desde un lugar específico señalado a este efecto, por otro lado, se dividirá el grupo en sub grupos se encargará a cada pequeño grupo el elegir a un líder para dirigir la actividad.

Proporcionar 20 minutos para que cada grupo haga un diseño de avión y confeccione un número determinado unidades en función del volumen de integrantes de la dinámica. Terminado el tiempo de construcción, llega la hora de lanzar a volar los aviones. Cada equipo dispondrá de 5 minutos para ello. Cuantos más aviones entren en la pista de aterrizaje, más puntos se acumulan.

Al terminar la actividad es momento de dar comienzo a la discusión donde se preguntará a los líderes sobre la fase de construcción de aviones:

- ¿Por qué utilizaron su tiempo para la construcción como lo hicieron?
- Si consideran que emplearon el suficiente tiempo en orientar y demostrar a los miembros del equipo cómo construir los aviones.
- Si se ocuparon de manera especial de los miembros del equipo con dificultades para la tarea.
- Por último, también habrá que hacer partícipes a los miembros de los equipos, que serán consultados sobre:
  - Por qué escogieron a su líder.
  - Si sentían que su jefe de equipo acertó con la explicación y demostración de cómo construir los aviones.
  - Si consideran que el líder les dedicó el tiempo y atención suficiente.
  - Si el jefe de equipo tenía un plan de acción específico con el fin de lograr el objetivo del equipo y si ese plan se comunicó claramente a cada uno de ellos.
  - Si se dio espacio para las negociaciones, comentarios y objeciones.
  - Cómo se sintieron al respecto.

## DESARROLLO DE TEMA

**Actitud Proactiv.** Para Ser proactivo significa tomar la iniciativa, anticiparse a los hechos, ser responsable por lo que suceda y decidir en cada momento. Un modo de tomar más conciencia de nuestro propio grado de proactividad.

Diferencias entre proactividad y reactividad:

Reactividad en el trabajo	Proactividad en el trabajo
“No entran clientes”	“Voy a buscar clientes”
“Mis compañeros me odian”	“Voy a encontrar la forma de acercarme a ellos”
“Ya no queda tiempo...”	“Creo que todavía lo puedo lograr”



“No podré conseguirlo”	“Cuando me lo propongo lo consigo”
“El cliente no quiere pagar más”	“Cuando le demuestro el valor el cliente paga más”
“Esto es lo que hay...”	“Todo se puede cambiar y mejorar”
“¡Qué desastre! Se ha estropeado el sistema”	“¿Cómo lo podré solucionar cuanto antes?”

### **Características de una persona proactiva:**

- La búsqueda de oportunidades e iniciativa: Las personas proactivas ven en todos lados nuevas oportunidades.
- Persistencia: Nunca abandonan su empeño.
- Cumplimiento de los compromisos: Mantienen sus promesas frente a sus clientes.
- Exigencia de calidad y eficiencia: Siempre buscan cómo hacer las cosas, mejor, más rápido y más barato.
- Toma de riesgos calculados: No les gusta el riesgo, sino que toman riesgos calculados.
- Fijación de metas.
- Búsqueda de información: Siempre están a la caza de información sobre sus clientes, sobre nuevas tecnologías y nuevas oportunidades.
- Planificación y seguimiento sistemático: Controlan lo que se hace para ver si se está avanzando en la consecución de las metas.
- Persuasión y redes de apoyo: Inducen a otras personas a seguirlos o hacer algo para ellos. Usan redes de apoyo para alcanzar sus metas y son unos grandes persuasores para conseguir un nuevo cliente.
- Independencia y autoconfianza. Son personas seguras de sus capacidades

## **CIERRE**

### **DINÁMICA DE CIERRE**

- Denominación : “El INP (Interesante, negativo y positivo).”
- Duración : 30 minutos

Se entrega una hoja de papel a cada miembro del grupo. Por consiguiente, cada uno de forma individual, sin consultar con nadie, debe escribir lo que ha encontrado de positivo, negativo e interesante en la sesión o grupos de sesiones. Una vez que han llenado las hojas, estas se recogen.

Para esta técnica existen varias variantes:

Variante I: Se les pide que piensen en los aspectos positivos de la sesión. A través de una ronda, cada uno expresa su criterio; el coordinador lo refleja todo en la pizarra o en el papelote. A continuación, se pide su criterio sobre los aspectos negativos y se procede igual. Se finaliza con lo interesante.

Variante II: Se les pide que piensen en los aspectos positivos de la sesión y una vez que se hace el análisis individual, se organizan en equipos en donde se resumirá el trabajo de cada uno. Después se expone y refleja en la pizarra o en un cartel.

Se procede a agradecer por la asistencia de cada uno de los participantes, recordando la fecha de la próxima sesión.

Despedida: Refrigerio con los trabajadores, con el fin de compensar el tiempo que han tenido para asistir al taller.

## **IV. REFERENCIAS**

Maqueda, J. (2003). *Protocolo Empresarial. Una estrategia en Marketing*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=12wSf52kBecC&pg=PA101&dq=definicion+de+imagen+personal&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiq4-KMz8XeAhWCq1kKHxzeBRAQ6AEILjAB#v=onepage&q=definicion%20de%20imagen%20personal&f=false>

## **SESIÓN N° 08: ¿TENGO CONFIANZA EN MÍ?**

### **I. DATOS GENERALES**

- Institución : Afervitel E.I.R.L
- N° de participantes : 25
- Tiempo por sesión : 60 Min
- Responsables : Jara Fernández Gianella  
Vargas Odar Wendy Karolina

### **II. OBJETIVO**

Establecer pautas para mejorar la confianza en sí mismo.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACIÓN - BIENVENIDA**

- Duración : 02 minutos.
- Procedimiento : Se dieron las palabras de bienvenida
- Objetivos : Dar a conocer la importancia de la asistencia y participación.

#### **DINÁMICA DE INICIO**

- Denominación : “Trenes locos”
- Duración : 15 min
- Procedimiento

Se convocará grupos de 4 ó 5 personas cada uno de ellos y entregará a cada grupo vendas para los ojos a todos, menos a uno. Antes de ponerse las vendas, se explicará que la actividad consiste en formar un tren en el que sin hablar deben de llegar a un sitio en concreto. La persona que no tiene venda será el último del tren y debe guiar al grupo. Se ofrecerán unos minutos para que elaboren una estrategia de trabajo conjunto. Una vez pasados esos minutos, procederán a taparse los ojos y ponerse en fila. El dinamizador irá indicando qué tren (o subgrupo) debe realizar la actividad. El resto de compañeros se limita a observar sin comentar para no sesgar a sus compañeros.

Cuando todos los trenes hayan realizado la actividad, se procederá a tiempo de reflexión en grupo para contar cuál ha sido la estrategia de cada grupo, cómo se han sentido realizando la actividad, qué rol les parece más difícil.

## DESARROLLO DE TEMA

Ateval, (2019), menciona que la confianza es una necesidad emocional expresada y transmitida con claridad durante todo el proceso negociador, que se expresa de forma racional y que nos permite relacionarnos con nuestros interlocutores y que, además, identifica nuestros valores. Partiendo de la frase de que “No se puede confiar en una persona desconfiada”, analizamos el concepto de confianza desde tres acciones posibles: confiar, no confiar y desconfiar. Estos tres términos son distintos, ya que:

<b>Confiar</b>	<b>No Confiar</b>	<b>Desconfiar</b>
<b>Es activo</b>	Es pasivo	Es activo

La confianza (confiar) es activa porque implica una esperanza que deberá ser confirmada, desde una perspectiva concreta (respecto a la pareja) o genérica (respecto a la economía nacional). La confianza implica que la persona que confía obtiene una respuesta satisfactoria a sus expectativas, por lo que existe una relación intrínseca entre confianza y satisfacción. La diferencia entre ambos conceptos radica en que la satisfacción se orienta hacia el pasado o el presente, mientras que la confianza lo hace hacia el futuro. La confianza presenta tres dimensiones: conductual, cognitiva y afectiva. La base de estas dimensiones se encuentra en la confianza en uno mismo, en las propias expectativas que tiene cada persona en relación a sus logros, en sus limitaciones y posibilidades y en la percepción subjetiva del entorno. Por todo

La confianza como pegamento emocional en el proceso negociador vinculada al nivel de autoestima, concepto que responde a dos preguntas: ¿Qué pienso de mí mismo? y ¿Qué creo que piensan los demás de mí? La acción de no confiar representa un estado en el que la persona no espera nada de un sujeto (él mismo u otro), una institución o una situación cualquiera. Esta acción difiere de la desconfianza, ya que cuando desconfiamos de algo o alguien esperamos un resultado opuesto o distinto al que deseamos, nuestras expectativas son negativas respecto al resultado. Por ello, no confiar es pasivo, mientras que desconfiar es activo.

Principales obstáculos durante el proceso de venta El factor tiempo: “Ahora me es imposible”. El precio: “No cuento con presupuesto”. La falta de necesidad: “No veo qué puede aportarme este producto”.

## **DINÁMICA DE DESARROLLO DE TEMA**

- Denominación : “Ocupa tu lugar”
- Duración : 15 min
- Procedimiento

Se debe de hacer grupos de 4 personas, dar cuatro hojas de periódico a cada equipo y colocarlas en el piso en forma de cuadrado, posteriormente se les dirá la consigna a los participantes.

1. Todos deben tener los pies en los periódicos.
  2. Se les dará solo 10 segundos para que todos estén sobre el periódico
  3. Si alguien del equipo no logra estar 10 segundos sobre los periódicos, el equipo será eliminado.
- Se irá quitando las hojas de periódico y doblando hasta que el periódico quede en una sola cara.

## **CIERRE DINÁMICA DE DESARROLLO DE TEMA**

- Denominación : “Te paso la pelota”
- Duración : 15 min
- Procedimiento

Se pedirá al equipo que formen un círculo, luego se les dará una pelota anti estrés la cual será arrojada a cualquier integrante, este deberá dar un pequeño resumen de la sesión, cuando haya terminado su resumen, arrojará la pelota a otro integrante del equipo para que brinde su opinión, así sucesivamente con otros 5 más colaboradores. Despedida: Refrigerio con los trabajadores, con el fin de compensar el tiempo que han tenido para asistir al taller.

## **IV. REFERENCIAS**

Ateval, (2019). Recuperado de [http://www.atevalinforma.com/Noticia-Ateval/LA\\_CONFIANZA\\_EN\\_EL\\_PROCESO\\_NEGOCIADOR/1298](http://www.atevalinforma.com/Noticia-Ateval/LA_CONFIANZA_EN_EL_PROCESO_NEGOCIADOR/1298)

## **SESIÓN N° 09: “YO LOGRO MIS OBJETIVOS”**

### **I. DATOS GENERALES**

- Institución : Afervitel E.I.R.L
- N° de participantes : 25
- Tiempo por sesión : 60 Min
- Responsables : Jara Fernández Gianella  
Vargas Odar Wendy Karolina

### **II. OBJETIVO**

Reconocer talentos y habilidades para lograr los objetivos deseados

### **III. METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACIÓN - BIENVENIDA**

- Duración : 02 minutos.
- Procedimiento : Se dieron las palabras de bienvenida
- Objetivos : Dar a conocer la importancia de la asistencia y participación.

#### **DINÁMICA DE INICIO**

- Denominación : “Limitaciones personales”
- Duración : 20 min
- Procedimiento

Primero el facilitador del grupo pide que cada persona escriba en un papel tres limitaciones o puntos débiles de cada uno. No se pondrá el nombre en ese papel. Tras unos minutos, recoge todos los papeles.

Posteriormente se distribuye estos papeles de manera aleatoria de manera que cada persona, haya recibido uno.

Por orden, cada persona va leyendo los puntos débiles que aparecen en el papel como si fueran propios. Además, pueden exagerarlos. A la vez que los dice, comenta qué estrategias puede usar para corregirlos o cómo podría mejorarlos

## **DESARROLLO DEL TEMA**

¿Qué son los objetivos? Los objetivos son los resultados deseados que se esperan alcanzar con la ejecución de las actividades que integran un proyecto, empresa o entidad

Características

- Medibles o cuantificables.
- Realista.
- Limitados en el tiempo.
- Realizables.
- Precisos.

¿Cuál es su importancia?

- Son importantes ya que muestra la ruta o guía de las actividades a realizar, por lo que dan direccionalidad al proyecto.
- Con base en los objetivos se realiza la evaluación de éxito o fracaso del proyecto.

Tipos de objetivos

- Generales: Esencia de lo que se espera del proyecto, donde se encierran las metas máximas. No siempre es medible.
- Específicos: Son aquello con nivel de detalle mayor y complementarios con el general, también pueden ser metas parciales.

## **DINÁMICA DE DESARROLLO**

- Denominación : “Mi proyecto profesional”
- Duración : 20 min

El facilitador debe explicar al grupo la importancia de que cada persona planifique unos objetivos laborales y de que los pasos a seguir se organicen de acuerdo a éstos y de forma realista para que no haya falsas expectativas.

Se reparte la tabla de “Mi proyecto profesional”, se explica mediante ejemplos cómo rellenarla. Se debe de brindar el tiempo necesario para que todos puedan completar de manera individual toda la ficha.

## **CIERRE**

### **DINÁMICA DE CIERRE**

- Denominación : “Poema colectivo”
- Duración : 20 min

Se pedirá al grupo que se divida en dos grupos iguales, se le dará un papelote a cada equipo y se le pedirá a cada equipo que elabore un verso, cuyo contenido tenga que ver con la temática tratada. Se les pide a los participantes que lean en voz alta el verso que elaboró y que se refleja en el papelote.

Se procede a agradecer por la asistencia de cada uno de los participantes, recordando la fecha de la próxima sesión.

Finalmente, se brinda un coffee break a los trabajadores, con el fin de compensar el tiempo que han tenido para asistir al taller.

## **IV.REFERENCIAS**

Recuperado en <https://www.javeriana.edu.co/blogs/algomez/files/OBETIVOS1.pdf>



## **SESIÓN N° 10: “EL PODER DE LA ACTITUD POSITIVA”**

### **I. DATOS GENERALES**

- Institución : Afervitel E.I.R.L
- N° de participantes : 25
- Tiempo por sesión : 60 Min
- Responsables : Jara Fernández Gianella  
Vargas Odar Wendy Karolina

### **II. OBJETIVO**

Adoptar actitud positiva para lograr el bienestar laboral

### **METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACIÓN - BIENVENIDA**

- Duración : 02 minutos.
- Procedimiento : Se dieron las palabras de bienvenida
- Objetivos : Dar a conocer la importancia de la asistencia y participación.

#### **DINÁMICA DE INICIO**

- Denominación : “La entrevista”
- Duración : 15 min
- Procedimiento

En esta actividad se entregará una ficha a los participantes, dicha ficha tendrá preguntas relacionadas a la vida y a los sueños que uno tiene. Se pedirá que llenen la ficha, luego uno por uno leerá en voz alta las respuestas.

### **III. DESARROLLO DEL TEMA**

#### **Actitud positiva**

Jaramillo R. (2012). Nos dice que es la actitud positiva nos permite elegir pensar de manera constructiva, práctica, objetiva y sana. Nos permite esperar siempre lo bueno de todo lo que nos sucede, tratar de tener siempre pensamientos agradables y todo ello influye en que transmitamos esa forma de ser a los demás.

### 3 Pasos para mantener la actitud positiva

- Separar hechos de ficción:

Cuanto más reflexionas sobre los pensamientos negativos, más poder les das. La mayoría de nuestros pensamientos negativos son solo eso, pensamientos, no hechos. Cuando te encuentres creyendo en las cosas negativas y pesimistas que dice tu voz interior, es hora de detenerte y escribirlas. Detén lo que estás haciendo literalmente y escribe lo que estás pensando. Una vez que haya tomado un momento para reducir el ímpetu negativo de sus pensamientos, será más racional y sensato al evaluar su veracidad. Evalúa estas afirmaciones para ver si son objetivas. Puedes apostar que las afirmaciones no son ciertas cada vez que veas palabras como nunca, siempre, peor, nunca, etc.

- Identificar un positivo:

Esto ocurrirá naturalmente después de un poco de práctica, pero primero tiene que ayudar un poco a su cerebro errante seleccionando conscientemente algo positivo para pensar. Cualquier pensamiento positivo servirá para reenfocar la atención de tu cerebro. Cuando las cosas van bien y su estado de ánimo es bueno, esto es relativamente fácil. Cuando las cosas van mal y tu mente está inundada de pensamientos negativos, esto puede ser un desafío.

- Cultivar una actitud de gratitud:

Tomarse el tiempo para contemplar aquello por lo que está agradecido no es simplemente lo "correcto" que debe hacer; reduce la hormona del estrés cortisol en un 23%. En una investigación realizada en la Universidad de California, se encontró que las personas que trabajaban diariamente para cultivar una actitud de gratitud experimentaron un mejor estado de ánimo, energía y sustancialmente menos ansiedad debido a los niveles más bajos de cortisol. Cultivas una actitud de gratitud al tomar un descanso todos los días para enfocarte en lo positivo. Cada vez que experimentes pensamientos negativos o pesimistas, usa esto como una señal para cambiar de marcha y piense en algo positivo. Con el tiempo, una actitud positiva se convertirá en tu forma de vida.

<b>PENSAMIENTOS NEGATIVOS</b>	<b>PENSAMIENTOS POSITIVOS</b>
Todo va a salir mal	Esto no va a ser tan terrible
No puedo soportarlo	Si me esfuerzo puedo tener éxito
Me siento desbordado	Preocuparse no facilita las cosas
Lo está haciendo a propósito	A lo mejor no se da cuenta de que lo que hace me molesta
No puedo controlar esta situación	Seguro que lo puedo conseguir
Soy un desastre, todo me sale mal	Soy capaz de superar esta situación

## **CIERRE**

## **DINÁMICA DE INICIO**

- Denominación : “Yo cambio lo positivo por lo negativo”
- Duración : 15 min
- Procedimiento

El facilitador brindará a cada participante una ficha, se les pedirá que cambien cada frase negativa por una positiva, se debe de brindar el tiempo idóneo para que cada participante termine de llenar dicha ficha. Se toma un momento para reflexionar sobre el tema.

Se procede a agradecer por la asistencia de cada uno de los participantes, recordando la fecha de la próxima sesión.

## **IV. REFERENCIAS**

Jaramillo. R. (2012) *Trabajo en Equipo*. Tesis para la carrera de Secretaria de Administración y Finanzas recuperado de: <http://dgrh.salud.gob.mx/Formatos/MANUAL-DE-TRABAJO-EN-EQUIPO-2012.pdf>

## **SESIÓN N° 11: ¿PUEDO INFLUENCIAR EN LOS DEMÁS?**

### **I. DATOS GENERALES**

- Institución : Afervitel E.I.R.L
- N° de participantes : 25
- Tiempo por sesión : 60 Min
- Responsables : Jara Fernández Gianella  
Vargas Odar Wendy Karolina

### **II. OBJETIVO**

Desarrollar la capacidad de influir en los demás para lograr las metas establecidas

### **III. METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACIÓN - BIENVENIDA**

- Duración : 02 minutos.
- Procedimiento : Se dieron las palabras de bienvenida
- Objetivos : Dar a conocer la importancia de la asistencia y participación.

#### **DINÁMICA DE INICIO**

- Denominación : “El Lazarillo”
- Duración : 15 min
- Procedimiento

Se pide que se agrupen de cinco personas por grupo. En un grupo, cuatro personas llevan los ojos tapados y el quinto es el líder. En el otro grupo, existen cuatro líderes (no se tapan los ojos) y el quinto, se tapa los ojos. En un extremo, se colocan dos mesas con vasos y jarras de agua. En el otro, una mesa con las jarras vacías. El líder o los líderes (en función del grupo) deben de guiar a los demás de un extremo a otro para, con el agua del vaso, llenar las jarras vacías.

## **DESARROLLO DE TEMA**

### **Liderazgo**

Es la influencia interpersonal ejercida en determinada situación, para la consecución de uno o más objetivos específicos mediante el proceso de la comunicación humana.

#### Clases de influencia

- Coacción: Forzar a hacer algo, imposición, mando.
- Presión: Coerción, Amenaza, forzar a la aceptación.
- Persuasión: Predominar mediante consejo o inducción, cambiar la mentalidad.
- Sugestión: Proponer algo sin forzar a aceptarlo.
- Emulación: Imitar con vigor para igualar o sobrepasar, espontáneo.

#### Herramientas para influir en los demás

- Pedir demasiado: El truco consiste en pedir en un primer momento mucho más de lo que queremos o necesitamos, para rebajar nuestra solicitud posteriormente. Se empieza por lanzar una petición realmente exagerada a alguien, una solicitud lo más probable será rechazada. A continuación, se vuelve poco después y se pregunta por algo mucho menos desorbitado, que en realidad es lo que realmente queríamos en un primer lugar.
- El nombre propio: Se dice que el nombre de una persona es el sonido más dulce en cualquier idioma para esa persona. El nombre es la parte fundamental de nuestra identidad, de modo que, escucharlo que valida nuestra existencia y nos inclina a tener sentimientos más positivos acerca de la persona que nos valida.
- La adulación: La adulación abre muchas puertas. Esto puede parecer obvio al principio, pero hay algunas advertencias importantes a tener en cuenta. Para empezar, es importante saber que si la adulación no es vista como sincera, va a hacer más mal que bien.
- Mirroring o la técnica del espejo: El Mirroring también conocido como mímica o técnica del espejo, es algo que algunas personas lo hacen de forma natural. Las personas con esta habilidad son consideradas como “camaleones”; tratan de mezclarse con su entorno copiando los comportamientos de otras personas, gestos e incluso los patrones del habla.

## **CIERRE**

Como última actividad las responsables agradecerán la participación de la sesión, invitándolos a continuar asistiendo a las siguientes, se aplicará una lista de cotejo y se procederá al marcado de las tarjetas de asistencia y llenado de lista de asistencia, se les pedirá responder a la pregunta ¿Qué han aprendido durante esta sesión? La participación se realizará de forma voluntaria.

Despedida: Refrigerio con los trabajadores, con el fin de compensar el tiempo que han tenido para asistir al taller.

## **IV. REFERENCIAS**

Trabajar en Equipo (2014) recuperado de <https://www.significados.com/trabajar-en-equipo/>

## **SESIÓN N° 12: “YO TOMO DECISIONES”**

### **I. DATOS GENERALES**

- Institución : Afervitel E.I.R.L
- N° de participantes : 25
- Tiempo por sesión : 60 Min
- Responsables : Jara Fernández Gianella  
Vargas Odar Wendy Karolina

### **II. OBJETIVO**

Analizar las estrategias para la toma de decisiones

### **III. METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACIÓN - BIENVENIDA**

- Duración : 02 minutos.
- Procedimiento : Se dieron las palabras de bienvenida
- Objetivos : Dar a conocer la importancia de la asistencia y participación.

#### **DINÁMICA DE INICIO**

- Denominación : “El pastor, el lobo, la cabra y la lechuga”
- Duración : 30 min
- Procedimiento

El facilitador dividirá al grupo en dos, a cada grupo de le dará una hoja bond y una historia para desarrollar, después de haber leído el texto, los participantes deberán escribir una hoja bond la solución que coordinen como equipo, finalmente se pedirá que se escoja a un representante para que lea en voz alta las posibles respuestas.

#### **TEMA DEL DESARROLLO**

**Toma de decisiones.** La Toma de Decisiones es un proceso por el cual se selecciona la mejor opción de entre muchas otras, este es un proceso que no solo se da en las empresas sino también en la vida cotidiana.

¿Qué debo de saber para tomar una buena decisión?

- **Experiencia:** Es lógico suponer que la habilidad de un mando para tomar decisiones crece con la experiencia. El concepto de veteranía en una organización con aquellos individuos que tienen el mayor tiempo de servicio, se funda en el valor de la experiencia y por lo tanto reciben un mayor salario. Cuando se selecciona a un candidato para algún puesto de la organización, la experiencia es un capítulo de gran importancia a la hora de la decisión.
- **Buen juicio:** Se utiliza el término juicio para referirnos a la habilidad de evaluar información de forma inteligente. Está constituido por el sentido común, la madurez, la habilidad de razonamiento y la experiencia del tomador de decisiones. Por lo tanto, se supone que el juicio mejora con la edad y la experiencia.
- **Creatividad:** La creatividad designa la habilidad del tomador de decisiones para combinar o asociar ideas de manera única, para lograr un resultado nuevo y útil. El tomador de decisiones creativo es capaz de captar y entender el problema de manera más amplia, aún de ver las consecuencias que otros pasan por alto.
- **Habilidades cuantitativas:** Esta es la habilidad de emplear técnicas presentadas como métodos cuantitativos o investigación de operaciones, como pueden ser: la programación lineal, teoría de líneas de espera y modelos de inventarios. Estas herramientas ayudan a los mandos a tomar decisiones efectivas. Pero es muy importante no olvidar que las habilidades cuantitativas no deben, ni pueden reemplazar al buen juicio en el proceso de toma de decisiones.

¿Cuál es el proceso para tomar una decisión?

- **Identificar y analizar el problema:** Un problema es la diferencia entre los resultados reales y los planeados, lo cual origina una disminución de rendimientos y productividad, impidiendo que se logren los objetivos.
- **Investigación u obtención de información:** Es la recopilación de toda la información necesaria para la adecuada toma de decisión; sin dicha información, el área de riesgo aumenta, porque la probabilidad de equivocarnos es mucho mayor.
- **Determinación de parámetros:** Se establecen suposiciones relativas al futuro y presente tales como: restricciones, efectos posibles, costos, variables, objetos por lograr, con el fin de definir las bases cualitativas y cuantitativas en relación con las cuales es posible aplicar un método y determinar diversas alternativas.



- Construcción de una alternativa: La solución de problemas puede lograrse mediante varias alternativas de solución; algunos autores consideran que este paso del proceso es la etapa de formulación de hipótesis; porque una alternativa de solución no es científica si se basa en la incertidumbre.
- Aplicación técnica para la alternativa de decisión: De acuerdo con la importancia y el tipo de la decisión, la información y los recursos disponibles se eligen y aplican las técnicas, las herramientas o los métodos, ya sea cualitativo o cuantitativo, más adecuados para plantear alternativas de decisión.
- Especificación y evaluación de las alternativas: Se desarrolla varias opciones o alternativas para resolver el problema, aplicando métodos ya sea cualitativos o cuantitativos.
- Implantación o aplicación de la decisión: Una vez que se ha elegido la alternativa optima, se deberán planificarse todas las actividades para implantarla (aplicar la decisión) y efectuar un seguimiento de los resultados, lo cual requiere elaborar un plan con todos los elementos estudiados.

## **CIERRE**

Como última actividad las responsables agradecerán la participación de la sesión, invitándolos a continuar asistiendo a las siguientes. Se les instará a reflexionar acerca de lo que se han llevado de las sesiones desarrolladas.

Despedida: Refrigerio con los trabajadores, con fin de compensar el tiempo que han tenido para asistir al taller.

## **IV. REFERENCIAS**

Saltamontes, A. [jim sheridan]. (1989, Febrero 24). Mi pie izquierdo [Archivo de video]. Recuperado de <https://saltamontesasul.wordpress.com/2013/11/15/ver-pelicula-mi-pie-izquierdo-una-pelicula-valiente-llena-de-vida/>

## Anexo 2

### ENCUESTA

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su Ambiente Laboral. Lea cuidadosamente y coloque el número que usted cree conveniente, según su punto de vista. Conteste todas las preguntas, asimismo no existen respuestas buenas ni malas. ¡SUERTE!

Ninguno o nunca	1
Poco	2
Regular o algo	3
Mucho	4
Todo o siempre	5

### CUESTIONARIO:

Preguntas	N	P	R	M	S
1. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
2. Se siente comprometido con el éxito en la organización.					
3. El Jefe superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan					
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6. Se valora los altos niveles de desempeño					
7. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
8. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
10. Los objetivos de trabajo son retadores.					
11. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.					
12. Los productos y/o servicios de la organización, son buenos y serían ofrecidos por ti.					
13. La evaluación a tu trabajo te permite mejorar y aplicar nuevas estrategias.					

14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.					
16. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
17. Conoces la Misión, la Visión y los Valores de tu organización.					
18. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
19. En la organización, se afrontan y superan los obstáculos.					
20. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
21. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras					
22. La organización te permite alcanzar logros personales y profesionales.					
23. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
24. Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas.					
25. Se dispone de infraestructura adecuada que facilite el trabajo.					

### Anexo 3

## FICHA TÉCNICA DEL TEST DE CLIMA LABORAL

### 1. DESCRIPCIÓN.

CARACTERÍSTICAS	DESCRIPCIÓN
Nombre del cuestionario	Clima Laboral
Dimensiones que mide	<ul style="list-style-type: none"><li>- Autorrealización</li><li>- Involucramiento Laboral</li><li>- Supervisión</li><li>- Comunicación</li><li>- Condiciones Laborales</li></ul>
Total de ítems	25
Tipo de puntuación	Numérica: 5, 4, 3, 2, 1 punto
Tipo de administración	Directa individual o colectiva
Tiempo de administración	15 minutos
Autor	Adaptado por Jara y Vargas
Fecha de elaboración	15/11/2018
Constructo evaluado	Clima Laboral
Soporte	Lápiz y cuestionario impreso
Validación	A través de juicio de expertos
Confiabilidad	A través del Alpha de Cronbach

### 2. VALORACIÓN.

Ninguno o nunca	1
Poco	2
Regular o algo	3
Mucho	4
Todo o siempre	5

### 3. CALIFICACIÓN POR DIMENSIONES.

DIMENSIÓN	ÍTEM	TOTAL	VALOR	ESCALA	VALORACIÓN
Autorrealización	3,4,6, 22	4	1 – 5	5-8	Bajo
				9-13	Medio
				14-15	Alto
Involucramiento Laboral	8,9,10,11,12,13	6	1 – 5	16-20	Bajo
				21-24	Medio
				25-29	Alto
Supervisión	2,5,7,23	4	1 – 5	5-8	Bajo
				9-14	Medio
				15 +	Alto
Comunicación	1,15,16,17,18,19,20	7	1 – 5	20-29	Bajo
				30-33	Medio
				34-35	Alto
Condiciones Laborales	14,21,24,25	4	1 – 5	7-14	Bajo
				15-18	Medio
				19-20	Alto

### 4. CALIFICACIÓN GENERAL DE LA VARIABLE CLIMA LABORAL

VARIABLE	ITEM	TOTAL	VALOR	ESCALA	VALORACIÓN
<b>Clima Laboral</b>	1 al 25	25	1 – 5	65 – 82	Bajo
				83 – 97	Medio
				98 +	Alto

## Anexo 4



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita):

*Reyes Perez Noisés*

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiantes del X ciclo de la Escuela Profesional de Psicología Organizacional de la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, requerimos validar el instrumento con el cual recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Bachiller.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: Programa de habilidades blandas para mejorar el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, Chiclayo, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definición de las dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,

Gianella Jara Fernandez

Wendy Vargas Odar

# CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA LABORAL

## ENCUESTA

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su Ambiente Laboral. Lea cuidadosamente y coloque el número que usted cree conveniente, según su punto de vista. Conteste todas las preguntas, asimismo no existen respuestas buenas ni malas. ¡SUERTE!

Ninguno o nunca	1
Poco	2
Regular o algo	3
Mucho	4
Todo o siempre	5

## CUESTIONARIO:

Preguntas	N	P	R	M	S	Sugerencias
1. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.						
2. Se siente comprometido con el éxito en la organización.						
3. El Jefe superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan						
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.						
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.						
6. Se valora los altos niveles de desempeño						
7. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.						
8. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.						
9. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.						
10. Los objetivos de trabajo son retadores.						
11. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.						



12. Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.						
13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea						
14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.						
15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.						
16. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.						
17. Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.						
18. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.						
19. En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.						
20. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.						
21. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras						
22. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral						
23. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.						
24. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.						
25. Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.						

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. / Mg.:

Reyes Perez Moises David

DNI: 44498278

Especialidad del validador:

Gestión del Talento Humano

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

10 de Dic del 2018

Firma del Experto Informante.

CPP. 23552.





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita):

Avila Díaz Alex

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiantes del X ciclo de la Escuela Profesional de Psicología Organizacional de la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, requerimos validar el instrumento con el cual recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Bachiller.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: Programa de habilidades blandas para mejorar el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, Chiclayo, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definición de las dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,

Gianella Jara Fernandez

Wendy Vargas Odar

# CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA LABORAL

## ENCUESTA

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su Ambiente Laboral. Lea cuidadosamente y coloque el número que usted cree conveniente, según su punto de vista. Conteste todas las preguntas, asimismo no existen respuestas buenas ni malas. ¡SUERTE!

Ninguno o nunca	1
Poco	2
Regular o algo	3
Mucho	4
Todo o siempre	5

## CUESTIONARIO:

Preguntas	N	P	R	M	S	Sugerencias
1. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.						
2. Se siente comprometido con el éxito en la organización.						
3. El Jefe superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan						
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.						
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.						
6. Se valora los altos niveles de desempeño						
7. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.						
8. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.						
9. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.						
10. Los objetivos de trabajo son retadores.						
11. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.						

12. Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.						
13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea						
14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.						
15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.						
16. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.						
17. Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.						
18. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.						
19. En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.						
20. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.						
21. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras						
22. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral						
23. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.						
24. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.						
25. Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.						

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. / Mg.:

*Alex Andres Avila Diaz*

DNI: *41741167*

Especialidad del validador: *Ps. Organizacional*

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

*06* de *Dic.* del 2018

*[Firma]*  
Mg. *Alex A. Avila Diaz*

PSICOLOGO  
C.Ps.P. 16250

Firma del Experto Informante.

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Guerra Fernandez Rosa

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiantes del X ciclo de la Escuela Profesional de Psicología Organizacional de la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, requerimos validar el instrumento con el cual recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Bachiller.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: Programa de habilidades blandas para mejorar el clima laboral en los colaboradores del DAC Afervitel, Chiclayo, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definición de las dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



Gianella Jara Fernandez



Wendy Vargas Odar

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA LABORAL**

**ENCUESTA**

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su Ambiente Laboral. Lea cuidadosamente y coloque el número que usted cree conveniente, según su punto de vista. Conteste todas las preguntas, asimismo no existen respuestas buenas ni malas. ¡SUERTE!

Ninguno o nunca	1
Poco	2
Regular o algo	3
Mucho	4
Todo o siempre	5

**CUESTIONARIO:**

<b>Preguntas</b>	<b>N</b>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>M</b>	<b>S</b>	<b>Sugerencias</b>
1. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.						
2. Se siente comprometido con el éxito en la organización.						
3. El Jefe superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan						
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.						
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.						
6. Se valora los altos niveles de desempeño						
7. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.						
8. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.						
9. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.						
10. Los objetivos de trabajo son retadores.						
11. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.						

(9) =	12. Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					son buenos y merecen ser ofrecidos por ti.
	13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea					La evaluación a tu trabajo te
	14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					ver 9
	15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.					
	16. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
	17. Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.					Conoces de V, M y valores?
	18. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
	19. En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					organización
	20. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					?
	21. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras					
	22. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral					La organización te permite alcanzar logros personales y profesionales.
	23. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
(5) =	24. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas					áreas
	25. Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.					no solo la tecnología → mas

permite mejorar y aplicar nuevas estrategias

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. / Mg.:

García Hernández Rose

DNI: 16689508

Especialidad del validador: .....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

06 de Diciembre del 2018



Firma del Experto Informante.

## Anexo 5

Programa de habilidades blandas para mejorar el clima laboral en los colaboradores del Dac Afervitel, Chiclayo			
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE
¿De qué manera el programa de habilidades blandas mejora el clima laboral en los colaboradores del Dac Afervitel, Chiclayo?.	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	H1: La aplicación del programa de habilidades blandas mejorará el clima laboral en los colaboradores del Dac Afervitel, Chiclayo.  H0: La aplicación del programa de habilidades blandas no mejorará el clima laboral en los colaboradores del Dac Afervitel, Chiclayo.	VARIABLE INDEPENDIENTE: Programa De Habilidades Blandas
	Probar que el programa de habilidades blandas mejora el clima laboral en los colaboradores del Dac Afervitel, Chiclayo.		
	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>		VARIABLE DEPENDIENTE: Clima Laboral
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnosticar mediante un pre test el clima laboral en los colaboradores del Dac Afervitel, Chiclayo.</li> <li>• Diseñar el programa de habilidades blandas para mejorar el clima laboral en los colaboradores del Dac Afervitel, Chiclayo.</li> <li>• Aplicar el programa de habilidades blandas para mejorar el clima laboral en los colaboradores del Dac Afervitel, Chiclayo.</li> <li>• Evaluar mediante un pos test el clima laboral en los colaboradores del Dac Afervitel, Chiclayo.</li> <li>• Comparar a través de un pre y post test el clima laboral en los colaboradores del Dac Afervitel, Chiclayo.</li> </ul>		



## Anexo 6





